Niveau(x) d'enseignement: 7 Numéro EDUQ : 9570578
Centre d'intérêt: 120

Cégep de Chicoutimi.

Mémoire sur l'enseignement collégial présenté à la Commission de l'éducation / Cégep de Chicoutimi. -- [Chicoutimi] : Le Cégep, 1992.
48, 25 p. ; 28 cm.

Notes bibliogr. au bas des p. Dépouillement partiel: Mémoire du Collège de Chicoutimi présenté au Conseil des collèges dans le cadre de la consultation "Vers l'an 2000". 1991.

Descripteur(s): Réforme scolaire * Politique gouvernementale * Relations collège-communauté * Développement régional * Rôle du collège * Gestion de l'enseignement * Mémoire * Collégial (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de nom: Centre québécois de formation aéronautique

Le mémoire du Cégep de Chicoutimi attire l'attention sur les défis d'un cégep en région, sur les réponses à donner aux besoins de la collectivité, sur le Centre québécois de formation aéronautique considéré comme une réalisation majeure de la région et, finalement, sur les problèmes structurels du système d'éducation. Rappel des recommandations: p. 46-48. Le second mémoire, présenté en annexe, traite particulièrement de la mission des cégeps et de la gestion de l'enseignement collégial.

95-70578

C-8 M

RE DE DOCUMENTATION
GIALE
1111, rue Lapierre
Lasalle (Québec) H8N 2J4

60 M

REÇU le
28 JUIN 1994
Rép: .....

MÉMOIRE SUR

L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL

PRÉSENTÉ À LA

COMMISSION DE L'ÉDUCATION

Cégep de Chicoutimi

Chicoutimi, septembre 1992

X27037464

MÉMOIRE SUR

L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL

PRÉSENTÉ À LA

COMMISSION DE L'ÉDUCATION

Cégep de Chicoutimi

Chicoutimi, septembre 1992

71-3177
703746

Le présent mémoire a été préparé par un groupe de travail du Conseil d'administration du Cégep de Chicoutimi, formé des personnes suivantes:

***Marc BOIVIN**, directeur des affaires corporatives et du développement international;*

***Line CORNEAU**, directrice des services aux étudiantes et aux étudiants;*

***Roger DEMEULE**, directeur général;*

***Claude GAGNON**, administrateur;*

***André LAVOIE**, directeur des ressources financières;*

***Pierre MATTEAU**, directeur des services pédagogiques;*

***André PEDNEAULT**, directeur du Centre québécois de formation aéronautique;*

***Bérard RIVERIN**, président du Conseil d'administration.*

Dans le présent mémoire, à moins que le contexte ne s'y oppose, le masculin inclut le féminin et son usage exclusif n'a pour but que d'alléger le texte.

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre 1 – INTRODUCTION 1

1.1 Un contexte d'évaluation continue 1

1.2 Quelques interventions à considérer 2

1.3 Objet du présent mémoire 3

Chapitre 2 – LES DÉFIS D'UN CÉGEP EN RÉGION 4

2.1 La région du Saguenay-Lac-Saint-Jean 4

2.1.1 Un accroissement dramatique du chômage 5

2.1.2 Une structure démographique devenue précaire 6

2.2 Le Cégep de Chicoutimi 6

2.2.1 L'enracinement dans la collectivité 7

2.2.2 L'importance du Cégep dans l'économie régionale 8

2.2.3 Le Cégep, un facteur de développement passé et présent 8

2.2.3.1 La formation proprement dite 9

2.2.3.2 La scolarisation 10

2.2.3.3 Les ressources physiques 10

2.2.3.4 Les ressources humaines 11

Chapitre 3 – DES RÉPONSES AUX BESOINS DE LA COLLECTIVITÉ 12

3.1 Le développement régional 12

3.2 Le Cégep comme outil de développement 13

3.2.1 Des compétences à assurer aux jeunes 14

3.2.1.1 La formation intégrale de la personne 15

3.2.1.2 Une réponse aux besoins du marché du travail 15

3.2.1.3 Le développement de l'esprit coopératif et de travail en équipe 16

3.2.1.4 Le développement de l'entrepreneurship 17

3.2.2 Des compétences à assurer aux adultes 19

3.2.2.1 Les besoins d'adaptation à l'emploi 19

3.2.2.2 La formation sur mesure 20

3.2.2.3 Présence des adultes à l'enseignement régulier 21

3.2.2.4 Le développement nécessaire de services 22

3.3 L'indispensable arrimage 23
3.3.1 Les autres ordres d'enseignement *23*
3.3.2 Les entreprises et les institutions *24*

Chapitre 4 – LE CENTRE QUÉBÉCOIS DE FORMATION AÉRONAUTIQUE 27
4.1 Une réalisation d'envergure 28
4.2 Une réalisation à consolider 29
4.2.1 Une réponse plus adéquate aux besoins *29*
4.2.2 Une exclusivité à confirmer *31*
4.2.3 Une activité de recherche et développement à assumer *33*

Chapitre 5 – DES PROBLÈMES STRUCTURELS 35
5.1 Qualité et accessibilité:un perpétuel paradoxe 35
5.1.1 Splendeurs et misères de l'excellence *36*
5.1.2 Des questions globales *39*
5.2 Le décrochage et l'encadrement 41
5.3 Une réglementation excessive 42

Chapitre 6 – CONCLUSION 44

RAPPEL DES RECOMMANDATIONS 46

Chapitre 1 – INTRODUCTION

"C'est dans une exceptionnelle continuité que se sont enchaînés depuis 1972 les colloques, bilans, rapports, études et documents sur l'évaluation des collèges. On s'interroge sur leur mission et leurs objectifs de formation, de recherche et de service à la communauté. L'on a remis en question la structure administrative et les modalités de financement par la révision de la Loi et de la réglementation (...) Nous constatons que le cégep est tenu sur le gril de l'évaluation externe." [1]

1.1 Un contexte d'évaluation continue

Au cours de ses vingt-cinq années d'existence, le réseau des cégeps a été régulièrement remis en question. En fait, il ne s'est jamais passé plus de quelques années, depuis leur création, sans qu'un groupe de travail, une commission gouvernementale ou un comité de réflexion ou d'analyse soit mis sur pied pour faire le bilan du chemin parcouru et pour proposer des réorientations ou même des réformes. À lui seul, depuis sa création, le Conseil des collèges a procédé à plusieurs consultations et c'est annuellement qu'il a déposé le rapport de ses constatations et conclusions.

Cette fois, c'est une commission de l'éducation qui est chargée de faire le tour de la question. L'on s'attend, en conformité avec les propos mêmes de la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, à ce que toutes les dimensions de l'enseignement collégial, ses pratiques et sa culture, son organisation et sa mission soient discutées et interrogées. Cette nouvelle péripétie s'inscrit dans une longue tradition dont l'enracinement apparaît comme extrêmement sain, encore que le regard jeté sur les collèges, à l'occasion de ces analyses renouvelées, ait toujours été empreint d'une certaine sévérité. Pour

---

[1] Paul-Émile Gingras, extrait du *Séminaire sur l'évaluation, une garantie de la qualité de la formation*, organisé par la Fédération des Cégeps, les 23 et 24 octobre 1991.

un motif ou pour un autre, le réseau collégial attire beaucoup l'attention, plus que les autres niveaux du système d'éducation, et nombreux sont ceux qui n'hésitent pas à le critiquer.

Pourtant, depuis leur création en 1967, les Cégeps ont fidèlement servi le Québec. Ils ont rencontré les objectifs qu'on leur avait fixés au départ en termes de développement de l'enseignement professionnel, de l'augmentation du niveau de scolarité de la population, de l'accessibilité et de l'engagement dans leur milieu. À d'autres égards, comme c'est le cas pour la recherche et le développement, la coopération internationale ou l'éducation permanente, ils ont nettement dépassé les attentes. D'une manière générale, ils ont démontré une imagination fertile, quant il s'est agi de remplir leur mission avec des moyens limités, s'assurant la collaboration de leur milieu, par le biais de fondations, notamment.

Qu'ils aient, encore aujourd'hui, des défis à relever, cela n'étonne pas, ils en auront toujours, car le terrain sur lequel ils travaillent est en perpétuel changement. Et, dans ce sens, l'évaluation continue qu'on fait des cégeps est une garantie d'un dynamisme renouvelé, une assurance que les besoins de la société québécoise sont constamment remis à l'ordre du jour. C'est pourquoi le Cégep de Chicoutimi se prête de bonne grâce à l'exercice de la Commission de l'éducation. Il considère également que les collèges ne sont pas seuls dans le système d'éducation québécois; autant il leur convient de partager les responsabilités des lacunes dans la formation des citoyens, dans la mesure où ils y interviennent, autant c'est avec les autres ordres d'enseignement qu'ils souhaitent effectuer les réorientations qui s'imposent.

1.2 Quelques interventions à considérer

Le Cégep de Chicoutimi, par d'autres voies que celle du présent mémoire, a eu l'occasion de faire connaître plusieurs facettes de son point de vue et de ses recommandations relativement à l'enseignement collégial.

En tant que membre de la Fédération des Cégeps, il a participé à la préparation du mémoire soumis par cet organisme à cette Commission. Nous tenons à mentionner notre appui aux recommandations qui y sont exprimées, bien que, de toute évidence, ce document issu d'un consensus de la presque tota-

lité des établissements du réseau ne puisse prendre en compte toutes les particularités locales.

D'autre part, lors de la consultation effectuée par le Conseil des collèges en 1991, sous le thème: "*Vers l'an 2000: les priorités de développement de l'enseignement collégial*" le Cégep a considéré comme indispensable d'effectuer sa propre réflexion et de faire connaître son point de vue. Le mémoire présenté[2], qui traite surtout des questions reliées plus immédiatement à la dimension pédagogique, est toujours d'actualité. Il représente l'opinion de notre milieu collégial; nous croyons donc utile de l'annexer aux présentes.

1.3 Objet du présent mémoire

En dépit de ce qui a été mentionné dans les paragraphes précédents, le Cégep de Chicoutimi souhaite apporter sa contribution institutionnelle, si modeste soit-elle, aux réflexions de la Commission de l'éducation sur l'enseignement collégial. D'une part, cet établissement se caractérise par certaines particularités qui n'ont pas, jusqu'à présent, été prises en compte par d'autres organismes; ces particularités, comme on pourra s'en faire une idée dans les lignes qui suivent, ont beaucoup à voir avec les préoccupations d'un cégep en région, bien que cette caractéristique ne dispose pas de tout. D'autre part, le Cégep croit indispensable d'insister sur certaines recommandations déjà exprimées mais qui revêtent pour lui une importance capitale, une actualité criante.

À l'instar des autres institutions du réseau, le Cégep de Chicoutimi est aux prises chaque jour avec le souci de former une population étudiante jeune et adulte, selon des standards de qualité qu'il s'est donnés et en considérant les besoins extrêmement diversifiés des individus qui le composent. En ce sens, c'est un praticien de l'enseignement collégial et nous sommes persuadés que les propos contenus au présent mémoire, fruit d'une expérience acquise sur le terrain, seront de nature à renseigner adéquatement la Commission sur ce qui se passe quotidiennement dans un établissement du réseau collégial.

---

[2] *Mémoire du Collège de Chicoutimi présenté au Conseil des colleges dans le cadre de la consultation "Vers l'an 2000"*, recherche et rédaction de Jean-Noël Ringuet, mars 1991.

Chapitre 2 – LES DÉFIS D'UN CÉGEP EN RÉGION

> *"La décision de régionaliser le plus possible la localisation des collèges semble avoir été fructueuse. [...] Cette stratégie s'est avérée juste, puisque chaque fois qu'un établissement s'installe dans un milieu, il attire une population nouvelle qui, autrement, ne se serait pas inscrite à l'enseignement collégial. Le fait que le collège soit disponible sur place et appartienne en quelque sorte au milieu contribue à faire tomber les résistances face à un type de formation souvent peu familier."*[3]

2.1 La région du Saguenay-Lac-Saint-Jean

La Ville de Chicoutimi, où se retrouve une importante concentration de services régionaux (hôpital, université, institutions orientées vers le secteur socio-culturel, activité commerciale intense), se situe au cœur d'une région fortement caractérisée par une activité industrielle peu diversifiée, encore que plutôt prospère, dans deux domaines principaux: la métallurgie, avec la présence de plusieurs alumineries de la Société d'électrolyse et de chimie ALCAN; l'exploitation de la forêt, avec ses scieries et ses papetières disséminées sur le territoire.

L'économie de la Région repose donc essentiellement sur la grande industrie, ainsi que sur un potentiel hydroélectrique qui, dans le premier quart du siècle, a constitué un avantage important et favorisé l'implantation d'usines tributaires de cette forme d'énergie. La structure de PME demeure très fragile; celles-ci, pour la plupart, tirent leur subsistance de leur rattachement à l'une ou l'autre des grandes entreprises et en sont dépendantes.

Or, depuis le début des années 1980 cette structure industrielle est en pleine mutation. Les entreprises, devant la concurrence mondiale, ont dû opter pour

3 Conseil supérieur de l'éducation, *Les nouvelles populations étudiantes des collèges et des universités: des enseignements à tirer*, Québec, 1992, p. 23.

la modernisation; les usines qui se sont construites ces dernières années sont tout au plus des usines de remplacement, cependant que des investissements très importants ont été consentis dans les unités existantes pour les rendre plus productives à meilleur coût. Bien entendu, c'est par une érosion substantielle du marché du travail que cette opération s'est soldée, qu'elle se solde encore chaque jour, selon une tendance qui va en s'intensifiant.

La seule Société d'électrolyse et de chimie ALCAN a réduit de 2000 les quelque 7000 emplois qu'elle comptait en 1960, et ce, malgré la construction de deux nouvelles usines et une production largement accrue. À l'heure actuelle, la très grande majorité des emplois du secteur industriel se retrouvent à l'intérieur d'entreprises qui connaîtront une réduction sensible de leurs effectifs d'ici la fin du siècle. Au total, le déficit de l'emploi prévu pour les dix prochaines années, ajouté à celui qui est déjà constaté, se chiffre à près de 9000 postes à temps complet[4].

Les conséquences de cette mutation dans le secteur industriel sont de deux ordres:

2.1.1 Un accroissement dramatique du chômage

«Le chômage, dont le taux se chiffrait à 17% en janvier 1991, frappe durement le Saguenay-Lac-Saint-Jean, plus particulièrement les jeunes, soit un sur quatre dans le groupe d'âge de 15 à 24 ans. La structure de l'emploi s'est fortement modifiée en peu de temps au cours des années 1980: de 1981 à 1986, le secteur primaire est passé de 11.5% à 4.4%, le secondaire de 28.9% à 21.3% (la moyenne étant de 24% au Québec), et enfin le secteur tertiaire a connu une augmentation de 59.6% à 71.5% durant la même période, mais surtout dans les secteurs reliés à la consommation plutôt qu'à la production. Bien que la rémunération hebdomadaire soit encore supérieure à celle du Québec (469.10$ en 1987 contre une moyenne québécoise de 456.76$), le revenu per capita en 1986 ne représentait plus que 82% de la moyenne québécoise avec 9 895$ (il était de 90% en 1980)

[4] D'après le rapport SNC-Lavalin/Février 1992, préparé pour la Société de développement économique de Ville de la Baie.

Seules les régions de la Gaspésie et du Bas-Saint-Laurent affichaient des revenus per capita inférieurs.»[5]

2.1.2 Une structure démographique devenue précaire

L'accroissement du chômage lui-même, surtout chez les jeunes, a comme corollaire l'exode de la main-d'œuvre active, surtout vers les grands centres urbains. Le fait que les jeunes soient les premiers affectés parce qu'ils sont également plus mobiles et qu'ils ont la ferme volonté d'organiser leur vie professionnelle dans les meilleures conditions, explique que les perspectives d'évolution de la population régionale s'en trouvent ébranlées. Ce n'est pas à une chute dramatique de la population qu'on assiste, mais bien plutôt à de profondes modifications dans les structures démographiques qui se concrétiseront à moyen terme par une augmentation de la moyenne d'âge et une baisse sensible de la natalité, les personnes en âge d'avoir des enfants étant les plus concernées par le phénomène d'exode de la population.[6]

2.2 Le Cégep de Chicoutimi

À la suite de cette description sommaire de la situation économique et démographique de la Région, qu'il nous soit permis de procéder à une présentation, tout aussi brève du Cégep de Chicoutimi et de ses principales caractéristiques. Nous le ferons au triple point de vue de ses origines, de son intervention dans l'économie régionale ainsi que des principales réalisations qui doivent être portées à son actif. Cette présentation n'est certes pas exhaustive; ce n'est pas en quelques lignes, ni même en quelques pages qu'on peut faire état de tout l'historique et de l'ensemble de la culture d'une organisation aussi considérable. Les points que nous voulons mettre en évidence sont, bien entendu, destinés à enrichir le présent mémoire et à expliquer les engagements et les recommandations dont nous ferons état plus loin.

---

[5] *Mémoire du Collège de Chicoutimi présenté au Conseil des collèges dans le cadre de la consultation "Vers l'an 2000"*, recherche et rédaction de Jean-Noël Ringuet, mars 1991, p. 4. Les données proviennent de Statistique Canada.

[6] Lire, à ce sujet: Charles Côté, *Désintégration des régions: le sous-développement durable au Québec*, Chicoutimi, Éditions JCL inc., 1991, 261 p.

2.2.1 L'enracinement dans la collectivité

C'est sur la base d'une très longue expérience de l'enseignement général et professionnel que le Cégep de Chicoutimi a pris son essor en 1967. Il est né de la fusion de cinq établissements d'enseignement reconnus; certains étaient déjà implantés dans le milieu depuis près d'un siècle et ils avaient déjà en commun une immersion indiscutable, non seulement dans le milieu municipal, mais également dans la communauté régionale; la ville de Chicoutimi, en effet, pour des motifs historiques et de position géographique, joue le rôle de capitale régionale, dans le domaine de l'éducation comme dans beaucoup d'autres; cela était encore plus vrai, à une époque où les services étaient moins éclatés à travers le territoire.

Les cinq institutions mères du Cégep furent donc les suivantes: l'École des Infirmières, à partir de laquelle le secteur des techniques biologiques s'est développé de façon vigoureuse; l'Institut de Technologie de Chicoutimi, qui a amené avec lui certains de ses enseignements, en particulier l'électrotechnique; l'École de Commerce que l'on retrouve, dès le départ, à travers les sciences administratives; l'Institut familial qui a apporté avec lui les techniques d'alimentation (devenues les techniques de diététique); et enfin, le Séminaire de Chicoutimi dont l'apport consistait en une longue expérience de l'enseignement pré-universitaire.

Dès le départ , les axes de développement du Cégep étaient tout tracés. Si l'établissement, en réponse aux besoins de sa communauté, a consolidé ces axes, il n'en a guère dévié. La plus sommaire des analyses manifeste de plus que l'expansion des deux cégeps du Saguenay, ceux de Jonquière et de Chicoutimi, s'est effectuée dans un souci de complémentarité.

Il est donc important de constater que le Cégep de Chicoutimi est issu de son milieu, bien plus que de la volonté législative de renouveler le système éducatif du Québec; il appartient d'abord à la collectivité environnante dont il procède, et les vingt-cinq années du réseau collégial sont bien loin de résumer toute l'histoire de la formation au Saguenay-Lac-Saint-Jean.

2.2.2 L'importance du Cégep dans l'économie régionale

Le Cégep constitue une entreprise parmi les premières en importance à Chicoutimi. Par sa seule existence, il détermine une activité économique très appréciable qui est elle-même génératrice de développement. Son budget annuel avoisine les trente millions de dollars, en faisant abstraction des autres investissements qu'il génère. Il fournit directement de l'emploi à près de sept cents personnes; son apport indirect est impossible à quantifier mais il est certainement considérable.

D'autre part, bon an mal an, environ huit cents étudiants résidant à l'extérieur de la ville de Chicoutimi fréquentent le Cégep. Selon le bassin de population desservi, les spécialités attirent des jeunes et des adultes de l'ensemble de la Région, de l'Est du Québec ou encore à l'échelle nationale. Cet apport de population est également synonyme d'activité supplémentaire sur le plan économique.

Il y aurait long à dire, en outre, sur la nature des activités du Cégep, qui contribue de façon indiscutable à l'évolution économique de la Région. On pourra s'en faire une idée dans les lignes qui suivent.

2.2.3 Le Cégep, un facteur de développement passé et présent

Si la contribution du Cégep à la vie économique de sa Ville et de sa Région est importante, sa participation au développement intellectuel, culturel et social de son milieu l'est encore bien davantage. Elle se manifeste de différentes façons et, depuis les vingt-cinq années d'existence de l'établissement, elle a pris des formes et des intensités diverses. Toujours, elle a constitué un volume considérable et c'est bien en vain qu'on voudrait la décrire ici de manière exhaustive; nous nous contenterons d'énumérer quelques exemples des retombées positives de la présence du Cégep sur son milieu.

Mais, d'ores et déjà, on peut affirmer sans grand risque de se tromper que cette participation est désormais essentielle et qu'on ne saurait en priver la population régionale sans en même temps compromettre ses chances de s'affirmer comme partie prenante de la structure sociale du Québec. Et si «le

tout est toujours la somme des parties», on conclura aisément que c'est le développement du Québec qui se nourrit de l'intervention du Cégep.

2.2.3.1 La formation proprement dite

Sans doute, la part la plus ostensible de l'influence qu'un établissement collégial comme le nôtre a sur l'évolution positive de son milieu tient-elle dans les finissants qu'elle forme et qui se retrouvent à plus ou moins long terme sur le marché de l'emploi. Après un quart de siècle de cet apport constant, la très grande majorité des techniciens spécialisés, des professionnels, des chefs d'entreprise même ont fréquenté le Cégep à un moment ou l'autre. Ils y ont acquis des savoirs et des savoir-faire qui leur permettent de s'acquitter efficacement de leurs fonctions; ils sont en mesure de prendre en main les destinées de leur communauté et ils le font d'une manière que leurs aînés pourraient leur envier.

De son côté, l'éducation permanente a apporté une contribution plus qu'appréciable à la croissance du milieu; par la formation générale et les qualifications techniques qu'elle a assurées aux individus, d'une part; par son intervention auprès de l'entreprise, d'autre part; par le recyclage de la main-d'œuvre, enfin, la formation et le perfectionnement en emploi dont elle s'est faite le promoteur depuis les tout débuts du Cégep.

Et comme la formation en fonction d'une activité économique n'est pas tout, l'on ne saurait oublier, dans cette présentation, l'importance de la formation pour les individus eux-mêmes. C'est d'ailleurs cette dimension qui fait que l'éducation n'a pas de prix, au sens propre et au sens figuré. Par son action, elle permet à l'ensemble des personnes de se réaliser personnellement et de créer un milieu où la vie a un sens.

La proximité physique et l'accessibilité des maisons d'enseignement à leur population constitue un avantage majeur des Cégeps. La facilité de s'y inscrire se double d'un effet d'entraînement qui va en s'accentuant d'une génération à l'autre. Les cégeps, et celui de Chicoutimi au moins autant que tout autre, constituent une donnée considérable dans la masse critique qui détermine l'effervescence scientifique et culturelle d'un milieu donné et lui permet de croître ensuite de par sa propre énergie.

2.2.3.2 La scolarisation

En ce qui a trait à la scolarisation, il y a certainement encore à faire, mais il est indéniable que le Québec a fait un remarquable bout de chemin depuis la révolution tranquille, qu'il peut même se comparer, fût-ce avec modestie, aux autres nations de la civilisation post-industrielle. L'on ne saurait minimiser ou passer sous silence la contribution des cégeps à ce chapitre, eux qui ont précisément autorisé l'accès aux études supérieures de strates complètes de la population qui en étaient massivement écartées avant les années 1960.

Le taux de fréquentation des études collégiales est passé de 16% à 63% entre 1967 et 1986; l'effectif scolaire des cégeps a sextuplé au cours des vingt-cinq dernières années. La progression du groupe des femmes est remarquable, comme en témoignent les récentes recherches du Conseil supérieur de l'éducation; si elles constituent aujourd'hui la majorité des effectifs collégiaux, ce n'est pas faute d'avoir connu, avant l'avènement du réseau collégial, une situation fort défavorable: elles représentaient à peine 18% des personnes inscrites au second cycle du cours classique, en 1960; il faut ajouter à cela que les cégep leur ont permis d'accéder à des métiers non traditionnels. Les populations défavorisées, enfin, ont profité largement de l'accessibilité des études collégiales.

2.2.3.3 Les ressources physiques

Dans un autre ordre d'idées et sur un plan plus local, le Cégep de Chicoutimi, depuis sa création, a constamment mis à la disposition du milieu les ressources de toute nature dont il pouvait disposer. Ses locaux, son centre sportif, sa salle de spectacle ont été utilisés de façon régulière par la population de Chicoutimi. Il n'est pas jusqu'à l'enseignement lui-même qui ne fasse profiter le milieu de son activité, puisque les techniques d'hygiène dentaire et les techniques de réadaptation offrent aux étudiants et à tous les citoyens des services gratuits, grâce à leur clinique de formation dans leur discipline respective.

Une partie des édifices du Cégep héberge différents services publics de la ville, à savoir le Centre socio-culturel, le Musée du Saguenay-Lac-Saint-

Jean, l'Académie de Ballet et la Coopérative de développement culturel. L'Office national du film y a ses bureaux régionaux. Les services administratifs du Centre de services sociaux (CSS) y ont succédé au Conservatoire de musique de Chicoutimi. En fin de compte, c'est un complexe culturel et de services d'une importance majeure que le Cégep de Chicoutimi détermine autour de lui. Et, comme il se doit, des collaborations n'ont pas manqué de s'installer sur une base habituelle entre les différentes institutions qui cohabitent ainsi et s'enrichissent mutuellement de leur présence.

2.2.3.4 Les ressources humaines

Le Cégep, au delà de son parc immobilier, de son organisation administrative, d'un budget substantiel, et même de sa population étudiante considérable, constitue une concentration significative de spécialistes dans différentes disciplines. Par leur seule présence au Saguenay-Lac-Saint-Jean, ces spécialistes favorisent l'activité intellectuelle et culturelle. De plus et particulièrement dans un milieu régional, ils ne passent pas inaperçus et on les retrouve dans les différents regroupements socio-économiques, engagés dans des causes diverses, œuvrant bénévolement dans tous les domaines de la recherche, des services sociaux, de l'environnement, des manifestations culturelles ou de loisirs. Leurs compétences leur permettent de s'imposer dans leur milieu et d'influencer de façon décisive l'éducation communautaire des citoyens.

Chapitre 3 – DES RÉPONSES AUX BESOINS DE LA COLLECTIVITÉ

"Les établissements scolaires des régions qui se dépeuplent seront vivement appelés à collaborer à la réalisation d'actions concertées visant la revitalisation de leur milieu et la recherche de solutions aux problèmes de la décroissance démographique, de l'exode des jeunes et du vieillissement de la population."[7]

3.1 Le développement régional

En 1970 paraissait le rapport HMR[8] qui développait la thèse suivante: il existe deux Québec, à savoir le Québec Central et le Québec des régions; la prospérité de l'ensemble dépend d'abord et avant tout de la prospérité d'une des parties: le Québec Central. Les politiques de développement, de localisation industrielle, de construction d'infrastructures doivent reposer sur ce postulat et les régions doivent soutenir et accroître cette prospérité en fournissant le Québec Central en ressources naturelles, énergétiques et humaines. La prospérité même des régions dépend de la richesse du Centre, car plus ce dernier sera économiquement solide, plus il importera de ressources et plus il sera en mesure de verser des subventions de transfert.

Autant prendre au sérieux le mot persifleur de George Orwell d'après qui on pourrait dire que toutes les régions "sont égales, mais il y en a qui le sont plus que d'autres". Cette vision, qui se voulait pourtant réfléchie et solennelle ignorait tout à fait les dimensions essentielles d'une région comme milieu de vie, espace vécu, lieu premier de références, milieu d'épanouissement; elle décomptait systématiquement et de façon choquante la richesse de leur apport à la communauté. Aucune région, au Québec ou ailleurs, n'acceptera jamais de

---

7 Conseil des collèges, *L'enseignement collégial: des priorités pour un renouveau de la formation*, Québec, 1992, p.21.

8 G. Higgins, F. Martin, A. Raynauld, *Les orientations du développement économique régional dans la province de Québec*, Québec, M.E.E.R., 1970.

se laisser ravaler à ce rôle sibérien. Car les régions sont importantes pour le Québec en termes d'occupation du territoire; elles sont importantes aussi par elles-mêmes et pour elles-mêmes.

Dans le chapitre précédent, nous avons brièvement décrit les principaux problèmes auxquels la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean et les autres régions du Québec sont confrontées; nous avons mis en évidence des perspectives de régression démographique qui sont aujourd'hui partagées par beaucoup de personnes et d'instances. Le Conseil des collèges lui-même les reprend à son compte[9]. Si l'on convient que les régions sont importantes, si on veut leur assurer un avenir prospère, il est nécessaire d'envisager à leur endroit des mesures vigoureuses. Et il ne fait aucun doute qu'un enseignement collégial confirmé et affermi fera précisément partie de ces mesures.

3.2 Le Cégep comme outil de développement

L'une des caractéristiques les plus avantageuses du réseau collégial tient dans une dispersion unique de ses points d'ancrage. Ce réseau épouse presque à la perfection les structures démographiques actuelles du Québec. C'est d'abord de cette manière qu'il rencontre ses objectifs d'accessibilité et que son action éducative détermine le développement de son milieu. C'est aussi en raison de cette caractéristique, de la démythification qu'il a ainsi opérée de l'enseignement supérieur qu'il est parvenu à être non seulement proche des gens, mais également et surtout familier et psychologiquement accessible. Aucun réseau de formation supérieure susceptible de le remplacer ne pourrait espérer en faire autant.

Comme on l'a vu précédemment, le Cégep de Chicoutimi est fortement engagé dans la vie et l'activité économique de son milieu. Ses réalisations passées en témoignent. En raison des ressources limitées des milieux régionaux, une telle situation y est davantage présente et perceptible. En ce qui concerne l'avenir, c'est aussi en symbiose avec sa collectivité et en réponse aux besoins de celle-ci qu'il entend remplir sa mission spécifique, se dévelop-

---

9 Conseil des collèges, *L'enseignement collégial: des priorités pour un renouveau de la formation*, Québec, 1992, pp. 13 à 22.

per et être un instrument de développement pour le Québec. Ce rôle qu'il a joué dans le passé et qu'il continuera très certainement à jouer, il est souhaitable qu'il puisse s'en acquitter d'une façon qui ne soit pas équivoque. La non-reconnaissance officielle coupe les établissements de certains moyens d'action ou de persuasion qu'il convient certainement de leur conférer.

Recommandation 1

Le Cégep de Chicoutimi recommande que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science reconnaisse explicitement, en plus de leur mission de formation, le rôle des cégeps, particulièrement en région, de dispenser des services à leur communauté environnante et de supporter le développement de leur milieu; il est de plus recommandé que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science accorde aux collèges en région les moyens nécessaires à la réalisation de ce mandat.

3.2.1 Des compétences à assurer aux jeunes

Dans le sens même d'une priorité institutionnelle qu'il s'est récemment donnée, le Cégep en est présentement à élaborer son projet éducatif. Déjà, un projet est proposé à la consultation interne, ce qui signifie que le travail n'est pas terminé et que son contenu n'est encore qu'officieux; cependant, le groupe de travail chargé d'en faire la rédaction était représentatif de l'ensemble de la communauté collégiale et il a par ailleurs obtenu divers avis au cours de sa démarche. La Commission pédagogique a joué un rôle déterminant dans la réflexion intense qui a eu lieu.

Le projet éducatif du Cégep veut identifier et exprimer la mission générale et spécifique que l'établissement entend se donner au niveau de la formation. Cette mission, à bien des égards, rejoint les préoccupations du réseau. Elle comporte cependant des particularités très nettes, attribuables pour une bonne part à la situation singulière que vit précisément un cégep en région. Si le Cégep de Chicoutimi poursuit, comme premier objectif, la formation intégrale de la personne à tous les points de vue, il veut aussi, compte tenu des besoins que son environnement éprouve en termes de croissance, développer chez les jeunes une attitude proactive face à son environnement

social, de manière à ce qu'il soit tantôt bien outillé pour intervenir positivement dans l'évolution de son milieu.

3.2.1.1 La formation intégrale de la personne

À la suite d'une analyse relativement longue de la question, après en avoir mesuré tous les tenants et aboutissants, le réseau collégial convient aujourd'hui d'axer son intervention sur des principes de formation fondamentale. Cette approche convient tout à fait au Cégep de Chicoutimi, puisqu'elle pose sans ambiguïté les bases d'une véritable formation continue. La formation fondamentale, qu'on ne saurait guère définir que par ses composantes, c'est la formation qui s'enracine dans les principes de base des disciplines, favorise l'intégration des différents savoirs chez l'étudiant et se fonde sur un apprentissage adéquat de l'autonomie dans la pensée et dans l'action. La formation fondamentale est, plus que la formation générale, la caractéristique par laquelle la formation permet d'intégrer par la suite de nouvelles connaissances, avec un minimum d'inconvénients.

En s'inspirant de ces principes comme base de son intervention en éducation, le projet éducatif du Cégep de Chicoutimi visera, à travers la formation fondamentale, le développement intellectuel, affectif et social de l'individu; il cherchera à développer sa capacité de poursuivre toute sa vie son cheminement de formation, ainsi que ses aptitudes à vivre dans son milieu et à y être heureux. Le milieu collégial se prête d'ailleurs on ne peut mieux à cette entreprise, compte tenu de l'âge des étudiants qui le fréquentent et de la période de leur développement personnel, qu'ils vivent précisément, pour la plupart, au moment de leur passage dans les cégeps.

3.2.1.2 Une réponse aux besoins du marché du travail

L'intégration au marché du travail revêt, pour le Cégep de Chicoutimi, une importance de premier ordre. Ce marché du travail est d'abord régional, mais, pour certains finissants, il pourra être national et même international. L'on admet généralement aujourd'hui que la compétitivité, dans un contexte de mondialisation des marchés, ne se joue plus guère à une échelle locale, mais qu'elle a plutôt une dimension internationale.

La formation doit donc prendre en considération, sous peine de se dévaloriser elle-même, les besoins précis du marché du travail. C'est dans ce sens que l'arrimage avec les entreprises et institutions du milieu prend toute son importance. C'est aussi dans ce sens que les programmes de formation doivent permettre à l'étudiant des contacts directs avec le marché du travail, selon diverses formules, les premières privilégiées étant les stages de formation et l'alternance travail-études.

En ce qui concerne les stages de formation, notre établissement collégial en a pressenti l'importance dès le milieu des années 1975; en dépit des programmes prescrits et au delà même des contenus de formation arrêtés à l'échelle provinciale, le Cégep intégrait des stages à la plupart de ses enseignements professionnels. C'est à travers des difficultés non négligeables de financement qu'il a pu maintenir cette pratique, pendant de nombreuses années, jusqu'à ce que son orientation, et celle de quelques autres, dans ce sens soit partagée par l'ensemble des collèges et aussi par le service des programmes du Ministère. Nous suggérons, cela va de soi, que cette approche soit encore davantage privilégiée.

Quant à l'alternance travail-études, nous nous réjouissons fort que des expérimentations soient maintenant possibles dans ce sens. Sans doute, les conditions faites aux collèges qui veulent se prévaloir de cette nouvelle possibilité ne sont pas suffisamment facilitantes, mais le fait que le principe en soit reconnu est déjà un pas en avant. Et le Cégep de Chicoutimi entend bien rencontrer les besoins qui se font jour au niveau de l'alternance travail-études; certains de ses départements en sont présentement à élaborer une intervention dans ce sens.

3.2.1.3 Le développement de l'esprit coopératif et de travail en équipe

Presque en corollaire aux propos qui précèdent, parmi les transformations du marché du travail qui exigent des ajustements de la part des établissements de formation, nous voulons attirer l'attention sur certains aspects de l'évolution de l'organisation du travail.

D'une part, nous faisons référence à la nécessité pour l'entreprise d'engager des techniciens formés de façon à s'intégrer à des milieux de

travail où prédomine la technologie de pointe. À l'intérieur des modes classiques d'organisation du travail, une personne qui avait une bonne performance quant aux éléments de tâche qui lui étaient confiés était considérée comme productive, même si elle entretenait des relations neutres ou même négatives avec son entourage. Les barrières entre ceux qui prennent les décisions et ceux qui les exécutent tombent de plus en plus dans les fonctions de travail contemporaines; à l'intérieur de ce nouveau contexte, les capacités d'adaptation, la polyvalence, l'autonomie décisionnelle. de même que les aptitudes à travailler en équipe et à entretenir des relations humaines positives constituent des atouts presque essentiels, dans la mesure où des interactions riches favorisent désormais la productivité. Certains cours déjà existants se prêtent particulièrement à l'apprentissage du travail en équipe. Il y aurait cependant lieu d'introduire des unités de formation dans ce sens à travers les divers cheminements. Peu importe le moyen utilisé, et nous suggérons que les deux approches soient privilégiées de façon concurrente, le personnel enseignant devra être formé dans ce sens pour répondre aux véritables attentes du marché du travail.

D'autre part, une des nouvelles réalités du marché du travail qui n'a pas encore fait l'objet d'une préoccupation suffisamment précise de la part de l'enseignement collégial consiste dans la présence des entreprises coopératives; cette réalité identifie des créneaux qui font précisément intervenir les attitudes, la formation intégrale, ou, plus précisément, fondamentale; c'est là une préoccupation que notre Cégep garde à l'esprit, dans l'intérêt même des étudiants qui ont tout avantage à aborder le marché de l'emploi avec des outils complets et bien adaptés. Là encore, toutefois, nous considérons qu'il y a place pour l'amélioration des programmes existants, par l'ajout de nouveaux aspects conformes aux besoins du marché du travail.

3.2.1.4 Le développement de l'entrepreneurship

Nous avons déjà parlé antérieurement d'une des principales faiblesses de l'économie de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Celle-ci se caractérise par une structure de PME peu nombreuses, peu novatrices et dont le

marché est essentiellement intérieur et fonction des besoins générés directement ou indirectement par la grande entreprise.

Est-il besoin d'aller plus avant sur le sujet pour démontrer à quel point la région a besoin de créateurs d'entreprises? L'érosion irréversible de l'emploi manifeste que la structure économique de la région est à rebâtir et seul un esprit d'entrepreneurship le plus répandu possible pourra rencontrer cet objectif. L'aventure est-elle réaliste? Les défis qu'elle comporte, en tout cas, sont aussi intéressants que les difficultés y sont à craindre. De plus, des initiatives menées jusqu'à présent par des groupes d'intervenants socio-économiques connaissent déjà un succès suffisant pour autoriser une attitude optimiste.

Aussi, s'il est de première importance que les jeunes acquièrent des capacités intellectuelles et techniques qui leur permettront de participer au développement économique de leur milieu, il est également essentiel qu'ils acquièrent une attitude proactive face à leur avenir, qu'ils aient les outils, non seulement pour participer, mais surtout pour être des leaders du développement économique. Ils doivent acquérir le goût pour la recherche de pistes de solution aux problèmes ainsi que l'imagination créatrice et entrepreneuriale.

Recommandation 2

Le Cégep de Chicoutimi recommande que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, dans l'élaboration des programmes de formation collégiale, assure aux établissements la possibilité d'intégrer des contenus visant la réalisation de leur projet éducatif propre.

Recommandation 3

Le Cégep de Chicoutimi recommande que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science assure aux établissements collégiaux les moyens nécessaires pour intégrer des stages de formation à tous les programmes professionnels, dans le sens même d'une orientation déjà privilégiée.

Recommandation 4

Le Cégep de Chicoutimi recommande que les programmes de formation collégiale prennent en compte les besoins actuels du marché du travail relativement, notamment, au travail en équipe et à la formation entrepreneuriale.

3.2.2 Des compétences à assurer aux adultes

Une des préoccupations que le Cégep partage avec le réseau consiste dans le développement de son service d'éducation permanente, dans une perspective de formation fondamentale et de formation continue. Au moment ou les adultes prennent de plus en plus de place dans les établissements collégiaux, jusqu'à constituer près de la moitié de la population étudiante, il nous apparaît indispensable d'envisager des orientations de développement, non seulement sur le plan quantitatif, mais surtout sur le plan qualitatif. Faute de quoi des besoins souvent essentiels de cette catégorie d'étudiants resteront sans réponse.

Dans le mémoire qu'il adressait au Conseil des collèges en mars 1991 (voir note 2), le Cégep de Chicoutimi abordait cette question de l'éducation permanente et il exprimait un certain nombre d'inquiétudes relativement à l'organisation passée et actuelle de ce secteur d'activités. La situation n'a pas évolué depuis et les questions qui y sont soulevées sont toujours à l'ordre du jour.

En outre, le Cégep de Chicoutimi considère que l'éducation permanente est appelée à intervenir de façon majeure dans la réalisation de sa mission, notamment en ce qui a trait au développement régional et aux réponses à donner aux besoins de son milieu. Les caractéristiques propres à la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean ne sont d'ailleurs pas sans interpeller avec insistance le service d'éducation permanente et à justifier une intensification des interventions.

3.2.2.1 Les besoins d'adaptation à l'emploi

Si le Cégep entend intervenir dans le développement de sa région en favorisant l'émergence d'un esprit d'entrepreneurship et en participant

étroitement à l'action des groupes régionaux préoccupés de ce problème, il est prévisible que ces actions ne pourront avoir d'effet immédiat et que ce n'est qu'à plus long terme qu'on pourra en cueillir les fruits. Or, les pertes d'emploi posent des problèmes actuels qui exigent une attention immédiate. Ces problèmes sont de l'ordre du recyclage.

Sur un autre plan, la modernisation des entreprises impose la nécessité du perfectionnement et de l'actualisation du personnel en emploi. Les travailleurs d'aujourd'hui sont constamment confrontés au changement. De plus en plus, la formation spécialisée s'émousse rapidement et il est nécessaire de la renouveler et de la restaurer à des intervalles rapprochés.

Enfin, dans notre société où l'évolution est rapide et les compétences fragiles, les réorientations de carrière sont de plus en plus fréquentes. On convient généralement que la personne qui aborde aujourd'hui le marché du travail changera plusieurs fois d'orientation au cours de sa vie active.

Toutes ces considérations font ressortir avec évidence le rôle majeur qu'a à jouer l'éducation permanente dans notre société régionale. Bien plus, elles illustrent l'importance de la formation fondamentale comme outil d'intégration de nouvelles connaissances. Ces constatations ont d'ailleurs été faites par différentes instances et le Cégep de Chicoutimi n'est certes pas le premier à intervenir dans ce sens. La question, cependant revêt à nos yeux une telle importance que nous nous permettons d'insister.

Recommandation 5

Il est instamment recommandé que le financement des programmes de l'éducation permanente permettent de mettre davantage l'accent sur la formation générale et la formation fondamentale, dans la perspective du développement de la personne et en vue de l'intégration ultérieure de nouveaux savoirs.

3.2.2.2 La formation sur mesure

Le service de l'éducation permanente est et a toujours été le lieu privilégié de la formation sur mesure. Sa souplesse unique lui permet de considérer les besoins précis des individus, sur la base d'une définition fine des be-

soins. Dans l'optique de l'actualisation, du recyclage et du perfectionnement, il nous apparaît que cette orientation doit être réaffirmée comme une ligne de force de la formation des adultes. Le Cégep de Chicoutimi, pour sa part, entend poursuivre son effort visant la préparation de cours microprogrammés, dont chaque module peut être considéré comme un tout cohérent.

Par ailleurs, la formation sur mesure a toujours été perçue comme une activité centrée sur l'individu. Dans la réalité, les choses sont assez différentes, puisque la formation sur mesure peut tout aussi bien s'adresser à une entreprise ou à un secteur particulier de l'économie régionale. Des expériences concluantes ont été menées dans ce sens par notre établissement, sous le titre «intervention en entreprise». C'est là une approche qui est appelée à des développements sans cesse diversifiés.

3.2.2.3 Présence des adultes à l'enseignement régulier

Depuis plusieurs années, déjà, le Cégep constate la présence à l'enseignement régulier d'un nombre de plus en plus considérable d'adultes. Dès 1987, il mettait sur pied un comité en vue d'analyser ce phénomène et d'inventorier les mesures à prendre pour rencontrer les besoins de cette population nouvelle; car ceux-ci sont nettement différents de ceux des jeunes qui s'inscrivent à l'enseignement régulier.

Le récent dossier du Conseil supérieur de l'éducation sur les nouvelles populations étudiantes des collèges et des universités[10] est particulièrement éloquent en rapport avec la présence des adultes au collégial. Il manifeste que le nombre des personnes de plus de 25 ans a plus que doublé dans les établissements collégiaux entre 1975 et 1989. Il indique également que environ la moitié des étudiants de 20 ans et plus sont inscrits à l'enseignement régulier.

Ce que le rapport ne dit pas, cependant, c'est que cette nouvelle population est très différente de la population traditionnelle des collèges et qu'elle

---

[10] Conseil supérieur de l'éducation, *Les nouvelles populations étudiantes des collèges et des universités: des enseignements à tirer*, Québec, 1992, pp. 11 à 17.

rencontre des difficultés particulières dans son cheminement au collégial. Dans plusieurs secteurs de la formation, le taux de décrochage s'établirait à quelque 50% au cours de la première session. Les services qui seraient susceptibles de leur venir en aide sont, plus souvent qu'autrement, impuissants à les supporter vraiment, à l'intérieur des programmes d'aide établis. Les services d'aide au cheminement, de même que d'aide financière ont de la difficulté à rencontrer leur situation; quand ils le peuvent qualitativement, ils sont incapables d'absorber quantitativement le volume supplémentaire que ces adultes génèrent. Compte tenu de l'importance croissante de cette catégorie d'étudiants, nous sommes d'avis qu'il y a lieu de mettre en place des mesures adaptées à ses besoins.

Recommandation 6

Le Cégep de Chicoutimi recommande qu'une évaluation en profondeur des services nationaux et locaux offerts aux étudiants soit effectuée et que des mesures soient prises pour rencontrer adéquatement les besoins des nouvelles populations étudiantes, notamment des adultes inscrits à l'enseignement régulier.

3.2.2.4 Le développement nécessaire de services

Une fois de plus, nous croyons nécessaire d'insister sur les propos contenus dans le mémoire présenté en mars 1991 (voir note 2). Le Cégep déplorait dans ce document la marginalisation du service d'éducation permanente, en termes de financement et d'accessibilité de certains services disponibles à l'enseignement régulier. Or, il appert que les besoins de la population adulte des cégeps sont au moins aussi importants que ceux des étudiants réguliers et qu'ils sont souvent plus spécifiques aux individus. Reconnaissance des acquis, information scolaire et professionnelle, orientation, aide pédagogique et support dans le cheminement scolaire, ce sont tous là des services que la situation de sous-financement des cours crédités ou non destinés aux adultes ne permet que rarement d'assurer. Il faut préciser également que les besoins se manifestent dès avant l'inscription au Cégep: les jeunes font déjà partie d'un réseau de formation qui leur permet l'accès aux divers services énumérés, et ce, à

tous les niveaux, ce qui est rarement le cas des adultes désireux de faire un retour aux études.

Pour bien des adultes, cette lacune est vécue difficilement; elle engendre des errances coûteuses, en argent et en temps, dans le cheminement scolaire. La méconnaissance des programmes retarde souvent la certification, quand elle ne la compromet pas tout à fait.

Recommandation 7

Le Cégep de Chicoutimi recommande que les cégeps puissent disposer des moyens nécessaires pour assurer aux adultes désirant effectuer un retour aux études les services susceptibles de favoriser une orientation adéquate ainsi qu'un cheminement scolaire harmonieux et cohérent.

3.3 L'indispensable arrimage

Lorsqu'on pense à l'arrimage, il nous vient immédiatement à l'esprit l'activité qui consiste à coordonner et à harmoniser, d'une certaine manière, les actions éducatives des trois niveaux d'enseignement. En ce qui nous concerne, nous considérons qu'il existe une autre conception de l'arrimage, selon deux axes qui se recoupent et se complètent: cette formule fait également intervenir les entreprises et institutions du milieu qui ne sont pas directement concernées par l'enseignement.

L'objectif de l'arrimage n'est pas dénaturé pour autant, il se trouve plus exactement enrichi par une dimension qui vient compléter et élargir le sens de la démarche. Dans les régions où les ressources sont davantage disséminées sur le territoire, cette façon de voir les choses apparaît encore plus indispensable; l'arrimage devient alors ce qu'il doit être vraiment, c'est-à-dire une convergence des énergies disponibles pour donner à la population étudiante jeune et adulte la formation la mieux adaptée à ses besoins et la plus efficace en termes de processus de développement.

Et précisément, le principe intégrateur de l'arrimage considéré sous cet angle, la piste qui nous y conduit, c'est la formation des individus et la formation de la main-d'œuvre . Toutes les instances sont interpellées dans cette optique.

3.3.1 Les autres ordres d'enseignement

Depuis longtemps, déjà, les structures d'éducation québécoises ont pris conscience de la nécessité, devant la limite vite atteinte des moyens disponibles, de coordonner les énergies de chacun des niveaux d'enseignement en vue de dispenser une formation empreinte d'efficacité. Sans doute, la répétition est elle une méthode d'enseignement qu'il est indispensable de pratiquer, mais de façon planifiée et concertée, non en raison d'un manque de communication. C'est dans cette optique qu'ont été établis les comités de liaison avec les commissions scolaires et les universités. Pour intéressants qu'ils soient, ces comités ont le grand tort de ne considérer que le niveau national; ils n'ont souvent que peu d'influence sur les structures locales et régionales où l'arrimage est laissé à la bonne volonté des parties.

Or, c'est à se niveau surtout que se joue la cohérence de la formation. Les principes de formation fondamentale et d'intégration des savoirs ne peuvent être poursuivis de façon isolée. Un projet éducatif n'est rien s'il ne tient compte du projet éducatif global de toute une société, mais aussi du projet particulier des autres établissements du même milieu. Aujourd'hui plus que jamais, la situation en région, la rareté des ressources, l'immensité de la tâche à accomplir manifestent l'importance de la concertation, plus, de l'arrimage des niveaux d'enseignement. La complémentarité est un objectif difficile à poursuivre, mais dont il ne faut jamais dévier. Le Cégep de Chicoutimi considère ce principe comme essentiel et il croit qu'il y a lieu d'inventorier des moyens d'en garantir l'application.

3.3.2 Les entreprises et les institutions

L'arrimage avec l'entreprise, c'est ce qu'on appelle plus communément le partenariat. Pour nous c'est l'axe horizontal d'arrimage, alors que l'axe vertical considérait les niveaux de formation.

Dans la perspective de la formation de la main-d'œuvre, jeune et adulte, le marché du travail qui accueillera tôt ou tard les étudiants en cours de formation doit nécessairement faire connaître son point de vue. Le fait que la formation intégrale de la personne soit le premier objectif poursuivi par les structures d'éducation ne s'oppose absolument pas à ce qu'on donne à la

formation en vue de l'emploi une place prépondérante: la formation intégrale concerne également les capacités d'intégration à la société, notamment par le travail.

Les grandes entreprises et les PME sont depuis plusieurs années clientes du service d'éducation permanente. Nous avons établi des liens et des échanges relativement suivis, lors de l'élaboration de programmes et à l'occasion de la formation proprement dite. Mais ces liens n'existent que le temps des contrats de service, alors qu'ils devraient avoir une portée dans le temps.

C'est donc, sous cet aspect horizontal comme dans l'optique du vertical, de structures permanentes qu'il faut se préoccuper. Et nous n'avons jamais été placés devant des nécessités aussi impérieuses qu'aujourd'hui: nous avons à répondre à une population de jeunes et d'adultes qui recherchent une formation correspondant à leurs aspirations; nous avons aussi à répondre à des entreprises, grandes, moyennes ou petites qui attendent, de notre part, des activités de formation susceptibles de combler leurs besoins. Ne pas répondre à cette double attente, ce serait manquer à notre mission et s'exposer à ce que étudiants comme entreprises se tournent vers d'autres moyens.

L'arrimage est trop important pour être laissé à lui-même et au ballottage des priorités convenues entre les intervenants. Les structures *bona fide* qui sont mises en place un jour s'effritent le lendemain, faute de continuité. Compte tenu que l'arrimage prend toute son importance au niveau local et régional, nous considérons qu'il devrait être encadré par des dispositions législatives ou réglementaires qui identifieraient sa nécessité et sa structure: une structure légère et essentiellement décentralisée.

Nous considérons également que la même structure d'arrimage doit considérer autant l'aspect vertical que l'aspect horizontal de cette activité et que les représentants des niveaux d'enseignement devraient fermement s'associer aux représentants de l'entreprise. L'instance définie serait consultative et son

mandat se limiterait aux programmes, aux contenus des cours et aux approches pédagogiques.

Recommandation 8

Il est recommandé que des structures d'arrimage entre les niveaux d'enseignement, les entreprises et les institutions d'une région soient prescrites et encadrées juridiquement, de manière à assurer leur permanence et efficacité; il est recommandé, toutefois, que cette opération se fasse dans une perspective de décentralisation, compte tenu tant des besoins spécifiques des régions que de ceux des grands centres urbains.

Recommandation 9

Il est recommandé que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science dégage et rende disponibles aux établissements les ressources nécessaires au fonctionnement des structures d'arrimage.

Chapitre 4 – LE CENTRE QUÉBÉCOIS DE FORMATION AÉRONAUTIQUE

"Le progrès économique dépend maintenant directement du développement des connaissances scientifiques, de l'innovation technologique et d'adaptations techniques constantes. [...] De même, l'avancement des sciences de l'homme devient un élément prépondérant dans la planification et l'organisation du travail. En ce sens, on peut affirmer que les travailleurs hautement qualifiés contribuent largement à accroître la productivité du travail et à multiplier les emplois pour d'autres travailleurs moins qualifiés."[11]

C'est en 1968, soit une année après la fondation du Cégep de Chicoutimi, que ce dernier obtenait l'autorisation de dispenser l'enseignement du pilotage d'aéronefs. Le cours a débuté avec deux voies de sortie, soit la brousse et la ligne. Par la suite, à savoir en 1976, la formation de pilotes d'hélicoptère s'est ajoutée aux programmes existants. En 1982, le Centre se donnait un service d'éducation permanente, dans le but de développer des activités de formation en cours d'emploi, de recyclage et de perfectionnement, à l'intention des pilotes et des entreprises qui les embauchent; il comptait également intervenir en coopération internationale.

Après vingt-cinq ans, on peut affirmer que le Centre Québécois de formation aéronautique est une réalisation majeure de notre Région; au surplus, c'est un objet de fierté pour l'ensemble du Québec. Les gens d'ici, qu'ils soient du Cégep ou pas, ont à cœur de le développer et d'en faire une école de prestige qui rayonne sur le plan national et international. Le Centre québécois de formation aéronautique suscite également un intérêt indiscutable, dans la Région, pour les technologies de pointe, un intérêt qui est porteur de développement et d'activité intellectuelle, d'une manière très générale.

---

[11] *Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'enseignement dans la province de Québec*, («rapport Parent»), Québec, 1963, tome III, alinéa 403.

Plus encore que dans une région, c'est dans un Cégep que cet enseignement s'est développé. En ce sens, le Centre québécois de formation aéronautique illustre de façon éclatante la capacité de ce réseau à répondre aux besoins nouveaux et à desservir adéquatement la population du Québec, grâce à son esprit d'innovation et à son dynamisme interne. Voilà une réalisation qui soutient la confiance dans les capacités du réseau à relever les défis de l'avenir. Voilà un bel exemple où la déconcentration est parvenue à bien desservir la population.

4.1 Une réalisation d'envergure

Avant l'avènement de l'enseignement collégial dans le domaine de la formation aéronautique, les futurs pilotes, s'ils n'avaient pas passé par les Forces armées canadiennes, en étaient réduits à une formation très diversifiée, pour ne pas dire éparse, à des coûts carrément prohibitifs. Les compétences s'acquéraient surtout par le cumul discontinu d'annotations et d'expérience, à travers un cheminement des plus difficiles. La population francophone du Québec était nettement défavorisée, dans cette profession où la langue anglaise était et est encore très présente.

Lorsqu'ils fréquentent le Cégep, les étudiants en aéronautique sont soumis à un programme collégial complet qui fait intervenir des cours communs ainsi que de la formation dans les disciplines connexes, particulièrement les mathématiques et la physique. Dans la spécialité même, l'étudiant obtient un enseignement qui dépasse largement les minimums standards édictés par la réglementation canadienne. Cette formation complète, de type fondamental, rend les finissants du Centre québécois de formation aéronautique polyvalents et adaptables, en plus de leur assurer une solide formation comme pilotes.

L'ensemble de cette intervention a eu comme conséquence de rehausser le prestige de la formation de pilote et d'autoriser les francophones à envisager des perspectives de carrières nettement avantageuses par rapport à ce qu'elles étaient auparavant. Aujourd'hui, le diplôme d'études collégiales (DEC) est le diplôme terminal en pilotage d'aéronefs et il s'impose de plus en plus comme un critère d'embauche.

Au delà même de ces considérations, l'intervention collégiale dans le domaine a permis des développements importants encore que non mesurables avec précision. L'on n'ignore pas que la compétence du Québec en matière d'aéronautique se mesure à une échelle internationale. Le programme dispensé par le Cégep de Chicoutimi a été d'un poids indiscutable dans la place qu'a prise notre société québécoise dans ce secteur et dans le développement de cette technologie de pointe, en perpétuelle mutation. L'introduction de l'informatique dans toutes les disciplines et particulièrement dans celle de l'aéronautique ont imposé la nécessité de compétences plus diversifiées et approfondies et le cours collégial est en mesure de répondre de ces nouvelles exigences.

Le Centre québécois de formation aéronautique, par son service d'éducation permanente, répond également à des besoins de perfectionnement, de recyclage et d'actualisation des personnes et des entreprises. Bien qu'encore jeune, ce service a profité au mieux de l'expertise déjà développée à l'enseignement régulier et il a pu s'imposer rapidement. Il a permis de resserrer les liens du Centre avec l'entreprise. De plus, quelques expériences menées au niveau de la coopération internationale ont démontré que le Centre est en mesure de bien représenter le Québec dans ce marché mondial.

4.2 Une réalisation à consolider

Le présent chapitre n'aurait pas lieu d'être, s'il n'y avait encore beaucoup à faire pour assurer au Centre québécois de formation aéronautique les moyens de poursuivre son développement et de jouer pleinement son rôle. Nous aborderons les besoins encore à rencontrer sous trois angles différents: l'importance quantitative de la formation collégiale, la concentration des énergies disponibles et les activités de recherche et développement.

4.2.1 Une réponse plus adéquate aux besoins

L'enseignement collégial du pilotage est rigoureusement contingenté depuis ses débuts. Il n'accueille, annuellement, que quarante-quatre étudiants, alors que la demande est d'environ quinze fois plus. Les ressources limitées

du Centre constituent le premier obstacle à une augmentation de l'effectif régulier.

Grâce à des méthodes de sélection qui ont été mises au point et améliorées constamment au cours des ans, la plupart des jeunes qui entreprennent le cours obtiennent le diplôme d'études collégiales. Malgré cela, c'est toujours une infime proportion des pilotes professionnels qui entrent sur le marché du travail munis de cette certification. Comme celle-ci est de plus en plus recherchée, il y a lieu de s'interroger quant à la possibilité de répondre aux besoins d'une manière plus réaliste. Cela pourrait se faire graduellement et en prenant en compte les disponibilités qu'offrira le marché du travail, dans une perspective à long terme.

Parmi les attentes qui ne sont toujours pas satisfaites, dans l'état actuel des choses, il y a celles de la population anglophone du Québec. C'est pourquoi le Centre travaille présentement à mettre au point un programme de formation bilingue qui, tout en permettant aux étudiants d'acquérir les compétences nécessaires à l'obtention du DEC, les amènerait à une connaissance relativement poussée de la langue française. Le Cégep souhaite donc, au moment opportun, être autorisé à offrir ce programme, sans pour autant réduire le contingentement actuel pour les étudiants francophones. Du même coup, l'objectif décrit au paragraphe précédent se trouverait en partie rencontré.

Nous ne saurions passer sous silence, également, l'ensemble des besoins qui touchent plus particulièrement l'éducation permanente. Le Centre a pu identifier, et rencontrer dans la mesure de ses moyens, diverses attentes en ce qui a trait à l'actualisation, au perfectionnement et au recyclage, dans le secteur de l'aéronautique et des disciplines connexes. Ces besoins sont présents partout sur le territoire québécois et, dans l'intention d'intensifier son intervention à cet égard, le Centre québécois de formation aéronautique a la ferme intention de développer des sous-centres, particulièrement dans les zones à forte concentration urbaine.

Recommandation 10

Il est recommandé que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science assure au Centre québécois de formation aéronautique les autorisations et les ressources nécessaires aux fins de lui permettre de rencontrer plus adéquatement les besoins du marché et de faire en sorte que la formation collégiale se répande davantage dans le domaine du pilotage d'aéronefs. Il est également recommandé que le Centre québécois de formation aéronautique puisse assurer sa présence auprès des populations anglophones du Québec, dans la perspective de favoriser le rayonnement de la culture francophone.

4.2.2 Une exclusivité à confirmer

Depuis le moment de la création du Centre québécois de formation aéronautique, de façon régulière, d'autres établissements et institutions ont manifesté le désir de dédoubler la formation en pilotage et d'obtenir l'autorisation pour ce faire. Le Cégep de Chicoutimi ne se cache pas d'avoir lutté vigoureusement pour éviter cette éventualité qui aurait des conséquences fâcheuses, non seulement sur le Centre québécois de formation aéronautique, mais de façon plus générale sur l'enseignement de l'aéronautique au Québec.

L'effort que peuvent consentir le Gouvernement et la population qu'il représente à la formation collégiale du pilotage d'aéronefs n'est pas illimité, bien au contraire. Dans ces circonstances, une concentration des ressources qu'il est possible d'y affecter est la garantie d'une utilisation la plus rationnelle possible, pour un maximum d'efficacité.

En outre, on doit considérer le pilotage comme la convergence de plusieurs disciplines. La brousse, la ligne, l'hélicoptère sont en soi des spécialités; la langue seconde est une discipline incontournable, dans ce secteur particulier; il y a de plus toute la formation connexe, à savoir la météorologie, l'aéromédecine, l'orientation et la survie en milieu hostile; la formation doit encore toucher des domaines tels que l'électronique, l'informatique, le contrôle aérien et la réglementation. Le développement du service de

l'éducation permanente apporte lui aussi ses préoccupations, du domaine de la formation avancée ou continue, de la qualification sur un nombre sans cesse croissant de types d'appareils, des compétences comme agent de bord, de la familiarisation avec l'aviation pour les personnes qui utilisent couramment les services aériens dans l'exécution de leur travail. Bien entendu, le présent mémoire n'entend pas décrire en détail chacun de ces secteurs d'intervention, ce n'est pas là son objet. Que l'on retienne simplement qu'il y a là un nécessaire éparpillement dont les effets sont partiellement contrés par la concentration des énergies disponibles dans une seule école spécialisée.

Enfin, ainsi que nous avons eu l'occasion de l'affirmer précédemment, la reconnaissance du Québec en matière de formation aéronautique ne se joue pas qu'à l'échelle nationale, mais bien davantage sur le plan international. Lorsqu'il s'agit, par exemple, de coopération internationale, le Centre se mesure à des établissements tels que l'École nationale d'aviation civile (ÉNAC) en France. Il est fondamental que l'organisme qui nous représente à ces occasions soit le plus convenablement outillé pour se mesurer aux institutions en présence.

Pour tous ces motifs, et dans l'intention de dégager de toute ambiguïté la planification du développement de la formation collégiale en pilotage, le Cégep de Chicoutimi croit essentiel que sa mission exclusive de dispenser cet enseignement soit réaffirmée.

Recommandation 11

En vue de garantir une concentration adéquate des ressources disponibles au Québec pour l'enseignement collégial de l'aéronautique et d'assurer dans ce domaine un volume d'activités déterminant une expertise la plus large possible, le Cégep de Chicoutimi recommande que soit maintenue au Centre québécois de formation aéronautique l'exclusivité de son intervention dans la formation collégiale en pilotage d'aéronefs.

4.2.3 Une activité de recherche et développement à assumer

Le Centre québécois de formation aéronautique a le statut d'école nationale. À quelques reprises, déjà, il a soumis son curriculum dans le but d'obtenir le statut de centre spécialisé. Les éléments de son fonctionnement et de son action sur la spécialité qui ont été ci-devant décrits sont déjà éloquents à cet égard.

Nous ajouterons cependant que l'intérêt de déterminer l'existence d'un centre spécialisé réside surtout dans les éléments de la mission que le Cégep serait appelé à couvrir. Ses moyens en seraient avantageusement consolidés et son intervention dans le secteur de pointe du pilotage serait renforcée d'autant.

C'est surtout dans la perspective des activités de recherche et développement et dans le rôle de support à l'entreprise que le statut de centre spécialisé est pour nous significatif. La formation collégiale, on l'a dit, constitue la formation du plus haut niveau en pilotage d'aéronefs. Par ailleurs, au fil de ses interventions renouvelées, le Centre québécois de formation aéronautique a pu constater régulièrement des besoins aigus dans les deux volets qu'il souhaite développer davantage. Les opportunités de recherche et de développement sont courantes; que ce soit en production de matériel didactique de langue française, où le Québec est plutôt dépourvu, ou encore dans le développement de la simulation, pour ne mentionner que ces deux exemples, il y aurait beaucoup à faire pour favoriser le développement national de l'aéronautique. En outre, à côté d'entreprises d'envergures et de multinationales, le Québec compte de nombreuses PME dans le secteur de l'aéronautique. Ces dernières sont confrontées, comme leurs concurrentes de plus grande envergure, à la nécessité de suivre l'évolution technologique, mais avec des moyens plus limités. Elles éprouvent de ce fait des besoins constants en expertise et support dans le transfert technologique, qui ne sont rencontrés par aucun organisme actuellement et qui freinent leur développement, quant ils ne sont pas susceptibles de compromettre leur avenir.

Le Centre québécois n'est pas sans avoir une certaine expertise dans tous ces secteurs d'intervention. Il a été amené à se préoccuper de tous ses problèmes, quelquefois pour satisfaire ses propres besoins, ou encore pour répondre à des demandes pressantes, à la considération desquelles il ne pouvait se soustraire. Il remplit donc déjà, en partie, les éléments de mission qu'il revendique de façon officielle.

Nous croyons que toutes les conditions sont réunies pour conférer au Centre québécois de formation aéronautique le statut de centre spécialisé.

Recommandation 12

Il est recommandé que le Centre québécois de formation aéronautique se voie conféré le statut de centre spécialisé, en même temps que la mission d'assurer les activités de recherche et développement et de support à l'entreprise dans son secteur d'intervention.

Chapitre 5 – DES PROBLÈMES STRUCTURELS

"Cette disparité, voire cette inégalité, dans la préparation aux études supérieures comporte des conséquences pédagogiques. Non seulement les étudiantes et les étudiants et l'ensemble du corps professoral sont-ils interpellés, mais les établissements eux-mêmes en sont ébranlés. [...] Les établissements voient remises en question leur organisation pédagogique et même la crédibilité de leurs évaluations et de leurs reconnaissances."[12]

5.1 Qualité et accessibilité: un perpétuel paradoxe

La réforme de l'éducation, au cours des années 1960, désignait comme l'un de ses principaux objectifs de favoriser l'accès des jeunes aux études supérieures. Elle procédait du constat que la pratique indiscutée d'un certain élitisme écartait des études post-secondaires un grand nombre d'étudiants qui avaient les capacités intellectuelles et les talents pour aller beaucoup plus loin. Ce faisant, le système d'éducation entretenait une sous-scolarisation contraire à l'égalité des chances et à l'ensemble du nouveau système de valeurs, émergeant à cette époque de réformes sociales profondes.

Mais l'accessibilité a eu son revers, d'autant qu'elle s'accompagnait précisément de la remise en question globale des attitudes morales traditionnelles, empreintes d'efforts, de sacrifices et de renoncement. Et, en même temps qu'une scolarisation plus poussée, se sont installées des inquiétudes relativement à la qualité de la formation. Car, dans ce contexte où les études supérieures ne sont pas, mais doivent être à la portée de tous les individus normalement doués, il se trouve que la quête de la qualité s'exerce dans des conditions infiniment plus difficiles.

---

[12] Conseil supérieur de l'éducation, *Les nouvelles populations étudiantes des collèges et des universités: des enseignements à tirer*, Québec, 1992, p. 30

5.1.1 Splendeurs et misères de l'excellence

Le mot lui-même d'«excellence» est en perte de vitesse. Après avoir été largement galvaudé, il subit le sort de tous les termes trop facilement accommodés à toutes les sauces, il se vide de son contenu signifiant et prend une teinte péjorative de plus en plus accentuée. Certains, même, y voient la négation des principes démocratiques de notre société et un retour sournois à une situation de discrimination universelle à laquelle le Québec s'est soustrait il y a encore si peu de temps. Aussi, délaissant ce vocable pour un autre moins ronflant mais plus neutre et réaliste, nous entendons, dans les présentes, nous contenter du mot «qualité».

La région du Saguenay-Lac-Saint-Jean compte quatre cégeps disséminés sur le territoire. Chacun de ces établissements reçoit en majorité une population étudiante en provenance de son bassin de recrutement immédiat, particulièrement dans les programmes pré-universitaires et dans les enseignements professionnels autorisés largement. Les spécialités plus exclusives et ordinairement contingentées sont celles qui accueillent davantage une population en provenance de l'extérieur de la ville d'implantation du cégep ou encore de l'extérieur de la Région.

Le Cégep de Chicoutimi, très ressemblant en cela à ses voisins, n'est donc pas un cégep de premier tour. Les options de rechange pour la plupart des étudiants sont inexistantes dans les zones périphériques du Québec et l'accessibilité aux études collégiales, pour la majorité des jeunes, y est liée à un seul établissement. Et comme le Cégep a comme priorité absolue et comme premier objectif de desservir les besoins de formation présents dans son bassin de recrutement, il fait un maximum d'efforts pour demeurer accessible aux étudiants qui rencontrent les exigences minimales, en termes de préparation aux études collégiales. C'est là un souci de premier plan pour l'ensemble de la communauté et il faut voir comme la moindre remise en question des conditions d'admission suscite des discussions à tous les niveaux, en commençant par le Conseil d'administration et la Commission pédagogique.

On retrouve donc, chez les étudiants du Cégep de Chicoutimi, un très vaste éventail dans la préparation antérieure, dans la motivation, dans les capacités intellectuelles diverses. Ajoutons à cette hétérogénéité les différences d'âge, de statut social, de conditions économiques, d'origine ethnique et l'on se fera une idée assez juste des défis proposés aux professeurs quotidiennement, dans leur salle de classe, lorsqu'il s'agit de se faire entendre et comprendre par chacun des individus d'un groupe à la fois trop nombreux et hétérogènes jusqu'à l'excès. L'on admettra que, dans ces conditions, la recherche de la qualité relève du défi.

D'une manière plus générale, le système d'éducation du Québec vit des situations qui ne sont pas moins paradoxales. Pour ne donner que cet exemple, il semble de plus en plus que l'étudiant dont les capacités intellectuelles, la motivation ou les conditions socio-économiques font en sorte que son dossier scolaire accumule des résultats à la limite du seuil de passage est souvent conduit à poursuivre tôt ou tard des études universitaires: cet étudiant est amené trop jeune à faire des choix qui auront une influence décisive sur son cheminement ultérieur; au moment de son entrée au cégep, il est souvent acculé à s'inscrire à un programme général allégé, n'ayant pas les préalables suffisants pour rencontrer les exigences des spécialités professionnelles ou des programmes généraux plus stricts; son dossier scolaire trop faible lui ferme la porte de tous les programmes contingentés où le choix se porte d'abord sur les étudiants disposant du meilleur dossier scolaire; les programmes professionnels du secondaire eux-mêmes ne lui sont plus accessibles en raison du retour en arrière qu'ils constituent et aussi des préalables qui y sont imposés, là comme ailleurs. On retrouve dans les cégeps force étudiants inscrits provisoirement au général dans l'espoir d'être admis par la suite dans le cours professionnel de leur choix; ceux-là, souvent de refus en refus, finissent par obtenir un diplôme général, sans mention souvent, et par prendre la seule voie qui s'offre à eux, l'université. Il faut voir comme bien des jeunes sont désemparés devant ces cul-de-sac successifs qui finissent par les conduire là où ils n'avaient jamais osé rêver d'aller.

Cette situation ne valorise certainement pas l'enseignement général et les sciences humaines, premières représentantes des programmes légers dont il vient d'être question, recueillent de plus en plus massivement des étudiants à problèmes.

Il peut sembler aussi à première vue que cette situation ne valorise pas non plus l'enseignement professionnel puisqu'on constate que la proportion des étudiants inscrits dans ce secteur au collégial va sans cesse en diminuant, alors que les programmes professionnels du secondaire n'atteignent pas leurs contingents, ne semblant pas constituer une formule de rechange valable pour une majorité d'étudiants. Pour les cégeps, cependant, peut-être que la réalité est tout autre: se peut-il que ce ne soient pas les effectifs du professionnel qui diminuent, mais plutôt ceux du général qui augmentent? Le réseau offre-t-il suffisamment de places dans les techniques, pour absorber les augmentations d'effectifs, dans la poursuite de ses objectifs d'accessibilité? C'est le secteur professionnel qui est contingenté, par l'intervention du Ministère quelquefois, sinon par le niveau des ressources en termes de matériel didactique ou de facilités de stages. Au Cégep de Chicoutimi, par exemple, un seul contingentement a été révisé depuis 1975, alors que les effectifs, eux, ont augmenté de plusieurs centaines d'étudiants. Quelles sont les options qu'on pourrait imaginer pour solutionner le problème? Nous n'avons pas de réponse à cette question, mais nous croyons qu'il y a là tout un champ à explorer.

Pendant ce temps, on diagnostique et prospecte d'importants besoins en techniciens; seront-ce des diplômés universitaires déçus qui devront combler les emplois, alors qu'en cours de route, le système aura évacué des éléments fort intéressants qui ne demandaient qu'à prendre conscience de leur valeur et à s'épanouir dans des fonctions conformes à leurs talents et à leurs intérêts? Le Québec assiste également à une certaine exagération, dans certains secteurs, des conditions d'admissibilité à l'emploi, dans la foulée des valeurs que le système d'éducation défend, sans y mettre toujours suffisamment de nuances, peut-être; l'importance de la scolarité est quelquefois surévaluée par rapport aux fonctions de travail, laissant pour compte ceux qui, pour une raison ou pour une autre, ont dû se résoudre à

une formation moindre, encore que suffisante pour jouer un rôle utile dans la société.

5.1.2 Des questions globales

«Tout est sur la table», nous a-t-on affirmé au moment de l'annonce d'une Commission de l'éducation sur l'enseignement collégial. Que voilà une déclaration qui ne manque pas d'ambition! Nous croyons justement que certaines questions globales doivent être posées, sans complaisance, avec courage et dans le but d'y apporter au moins des éléments de réponse.

Or, la présente Commission risque fort de ne s'intéresser qu'à la cohérence et à l'efficacité des structures collégiales. **N'y aurait-il pas lieu de s'interroger, dans une démarche plus large, sur la cohérence et l'efficacité du système d'éducation?** Qu'il nous soit permis, dans cette optique, de mettre quelques éléments sur la table, dont plusieurs font figure de lapalissades, mais qui méritent tous d'être rappelés, en fonction même d'une considération plus générale des problèmes.

Le système d'éducation québécois propose aux élèves une formation parmi les moins denses du monde industrialisé, quant au nombre de jours par année et au nombre de périodes de formation par semaine. Tous les parents peuvent en témoigner, cette formule n'arrive pas à occuper le jeune qui se voit ainsi très tôt imposer la pratique intensive du loisir. Il ne faut pas s'étonner comme fondeur de cloches que, dans ces conditions, l'élève passe plus de temps devant le petit écran, en compagnie de ses amis ou occupé à un travail à temps partiel, qu'en compagnie de ses livres de classe. On ne saurait imaginer non plus qu'un tel contexte favorise le sentiment que les études sont prioritaires. L'absentéisme est un fléau au secondaire, il est très présent au collégial; il se donne à peu près toutes les excuses, y compris les vacances de la famille, les voyages d'agrément, les parties de chasse à l'automne ou le ski en hiver. Au bout du compte, la loi du moindre effort scolaire détermine des orientations inadéquates et des préparations déficientes aux études subséquentes. Tout cela est loin de relever de la seule responsabilité du réseau scolaire; il s'agit de problèmes imputables à l'ensemble de la société et de chacune de ses structures. Mais au

delà de toute recherche de coupables, il y a lieu de constater que ce système sacrifie des jeunes.

Diverses études comparatives ont montré que l'enseignement consacre moins de temps de classe aux matières de base telles que la langue maternelle ou les mathématiques, par comparaison à ce qui se faisait dans l'ancien système, par comparaison aussi avec ce qui se fait dans les autres pays industrialisés, encore que le phénomène d'érosion se manifeste partout dans le monde. Par contre, de nouvelles matières apparaissent constamment, souvent pour suppléer à un apprentissage qui devrait se faire dans la famille.

Le phénomène du travail à temps partiel pendant les études a aussi fait l'objet de constats nombreux. Des études très précises ont disséqué le phénomène, déterminé ses causes, identifié ses effets, sans pour autant aller jusqu'à proposer des solutions. Toute la recherche est encore à faire de ce côté. Nous savons toutefois que ce n'est pas forcément, ni même majoritairement, pour rencontrer des besoins de première nécessité que les étudiants travaillent pendant leurs études. Cette nouvelle pratique que le Conseil supérieur de l'éducation considère comme un "*phénomène typiquement nord américain dont l'ampleur est inimaginable au Japon et même en Europe*"[13] est devenue un mode de vie, une voie de valorisation, en réponse à des besoins que la poursuite des études n'arrive pas à combler. Quels sont les motifs qui expliquent cet état de choses? Le système d'éducation doit-il se contenter d'en prendre acte et de s'en accommoder de son mieux? Ou bien peut-il envisager de modifier les cours des choses? L'État ne peut en tout cas ignorer à quel point le travail à temps partiel massif chez les étudiants affecte les facilités d'intégration des finissants au marché de l'emploi.

Voilà bien des questions qui restent toujours sans réponse. Bien des statistiques sont disponibles pour décrire les phénomènes relatifs à la formation, au décrochage, au cheminement scolaire... Les populations étudiantes ont

---

[13] Conseil supérieur de l'éducation, *Les nouvelles populations étudiantes des collèges et des universités: des enseignements à tirer*, Québec, 1992, p. 49

été étudiées sur la base de tous leurs indicateurs, en corrélation les uns avec les autres. Ce à quoi on n'est pas encore parvenu, c'est de faire parler tous ces chiffres de manière à ce qu'ils nous inspirent des réorientations.

Recommandation 13

Il est recommandé que l'ensemble du système d'éducation du Québec soit analysé et révisé, le cas échéant, dans la double perspective de redonner aux études une place conforme à leur priorité et de fournir aux jeunes des options de formation valables et réellement accessibles.

5.2 Le décrochage et l'encadrement

Nous ne voudrions surtout pas répéter tout ce qui a été dit relativement au décrochage scolaire et à l'encadrement nécessaire pour le contrer. Tous les rapports et études publiés ces dernières années et qui ont trait à l'éducation s'attardent sur le problème et recommandent des pistes de solution. L'on s'accorde unanimement pour voir dans l'ampleur du phénomène un problème de première importance auquel il est impératif de s'attaquer sans délai. À cela, nous n'avons rien à ajouter, sinon que le décrochage n'est pas la seule responsabilité d'un niveau d'enseignement (le collégial, en l'occurrence), ni même celle du seul système d'éducation; il est la manifestation d'un problème social plus profond, auquel les réalités décrites précédemment dans ce chapitre ne sont certes pas étrangères.

Quant à ses effets, ils ne se font pas sentir qu'à l'école; ils ont un impact global sur l'insertion des jeunes dans la société, sur le coût des mesures sociales et de santé et sur bien d'autres aspects de notre économie dont l'énumération serait fastidieuse.

Aussi, presque au terme du présent mémoire, le Cégep de Chicoutimi, comme intervenant sur le terrain, aux prises chaque jour avec le problème du décrochage, de même qu'avec les limites qui s'imposent à lui lorsqu'il s'agit d'y apporter des solutions avec les moyens dont il dispose, tient à joindre sa voix à tous ceux qui ont fait chorus, avant lui et simultanément, pour qu'on se

préoccupe vraiment de cette question prioritaire et qu'on y consacre toute l'énergie qu'elle requiert pour des solutions adéquates.

Par ailleurs, les analyses qu'on fait du décrochage prennent rarement en compte les individus qui se perdent quelque part entre deux niveaux d'enseignement. Ainsi, les étudiants qui sont refusés au collégial, faute d'une préparation antérieure insuffisante, ont ils des solutions de rechange valables pour la poursuite de leurs études? À l'occasion d'activités d'arrimage avec le secondaire, nous avons mis la question sur la table. Les réponses reçues nous confirment l'importance de travailler conjointement sur cette question.

Recommandation 14

Le Cégep de Chicoutimi recommande que la lutte au décrochage et à l'échec scolaire soit haussée au rang de priorité nationale et que des actions déterminées soient initiées à tous les niveaux d'enseignement

5.3 Une réglementation excessive

Le Cégep de Chicoutimi, comme pour le point précédent, n'est ni le seul, ni le premier à s'engager sur ce terrain de la réglementation du réseau collégial. Il s'agit là d'un débat où la Fédération des cégeps, en particulier, est intervenue régulièrement. Nous croyons indispensable d'insister, cependant, sur l'importance de responsabiliser les établissements, dans l'intérêt même de la réalisation de leur mission d'enseignement et surtout de support à leur communauté environnante.

Le présent mémoire, à plusieurs reprises, fait état des très nombreux défis qui se posent au Cégep de Chicoutimi, comme élément du réseau collégial et comme intervenant en région. L'analyse de ces responsabilités suffirait à démontrer la nécessité, pour s'en acquitter, d'une certaine liberté d'action. La réglementation actuelle, par son omniprésence, a pour effet de ralentir les divers processus, que ce soit au niveau des autorisations de programmes ou de la révision des programmes existants, de la gestion financière ou de celle des ressources humaines. Sur ce dernier plan, d'ailleurs, les conventions collectives demeurent un frein important dans la gestion efficace des ressources

humaines, en imposant un cadre général exhaustif à des situations qui sont plus souvent particulières, locales et régionales.

Il est peu probable que, à la suite des débats de cette Commission, l'enseignement collégial puisse disposer de ressources financières significativement au dessus de ce qu'elles sont présentement, ni que les Cégeps soient invités à puiser l'or dans un nouveau Pactole. Mais parmi les ressources qui n'ont pas encore été suffisamment exploitées, il y a l'imagination, la créativité, la responsabilité, qui sont toujours génératrices de motivation et de dépassement, mais qui ne peuvent guère s'épanouir en dépit d'un minimum de liberté et de marge de manœuvre.

En prenant comme point de départ des objectifs généraux et spécifiques bien ciblés, les contrôles a posteriori sont toujours possibles; plus, ils sont indispensables, et c'est ce cadre, plutôt que celui qui précède l'action, qui nous semble le plus approprié à des besoins fondamentalement diversifiés. De plus en plus, on exigera des cégeps – et ce sera encore plus pertinent en région – d'assumer des rôles de services à la communauté et de support à l'entreprise relativement à cette véritable révolution amorcée par la technologie de pointe. Nous devons être prêts à remplir ces fonctions en jouissant de la même souplesse, de la même adaptabilité, de la même rapidité dans l'action que celles de nos concurrents, ainsi que celles que nous conseillons à nos clients lorsque nous nous engageons dans des projets de développement organisationnel.

Recommandation 15

Le Cégep de Chicoutimi recommande que l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires soient révisées, en concertation avec les cégeps et leur Fédération, dans l'optique de conférer aux établissements tous les pouvoirs nécessaires à la réalisation intégrale de leur mission.

Chapitre 6 – CONCLUSION

> *"On ne saurait définir l'éducation uniquement par rapport à elle-même. Elle ne prend tout son sens qu'en fonction du projet collectif global d'une société. Au Québec, comme dans tout pays, aucun projet national durable ne saurait s'édifier sans une éducation de qualité."*[14]

Il faut bien le rappeler, puisque les cégeps sont nés de ses travaux, la Commission Parent, au début de la décennie 1960, a provoqué une révolution dans le système d'éducation du Québec, dans la perspective où l'éducation devait être considérée comme une priorité nationale. L'avenir des jeunes, leur préparation à s'intégrer dans la société et à y remplir le rôle qui sera le leur, c'est en même temps l'avenir du Québec. Bien loin de s'être amenuisée, cette dimension nationale s'est affirmée encore davantage depuis le début des années 1960. L'éducation, plus que jamais, doit être une priorité nationale dans le contexte de la mondialisation des marchés et de la présence insistante des changements technologiques. Plus que jamais l'activité d'éducation a besoin de s'adapter rapidement.

Toute révision du système d'éducation québécois doit s'inspirer de ces réalités. Ce qui est de plus en plus indispensable aux établissements, c'est le moyen de rencontrer les besoins particuliers de leur collectivité respective et d'ajuster finement leurs interventions aux réalités de leur milieu. Le Cégep de Chicoutimi, comme cégep en région, a voulu intervenir, tout au long du présent mémoire pour affirmer ses besoins et revendiquer les outils qu'il juge indispensables à une action efficace. Ces outils ne s'expriment pas uniquement en termes monétaires; c'est souvent de marge de manœuvre qu'il s'agit ou encore d'un certain support administratif ou juridique approprié.

---

[14] *Les collèges du Québec, nouvelle étape, projet du Gouvernement à l'endroit des cégeps* («livre blanc»), Service général des communications du ministère de l'Éducation, Québec, 1978, présentation de Jacques-Yvan Morin, ministre de l'Éducation, p.8.

Les cégeps contribuent depuis leur fondation à la poursuite des objectifs de la société et du Québec. Leur apport au développement national est indiscutable. Ils doivent être en mesure de poursuivre leurs actions à cet égard, dans le sens même des actions que le Gouvernement a le devoir d'initier pour assurer l'avenir et le développement de notre société, en s'adaptant sans cesse au contexte évolutif d'un monde où les changements sont rapides et où les réponses ne peuvent se permettre de tarder.

RAPPEL DES RECOMMANDATIONS

Recommandation 1

Le Cégep de Chicoutimi recommande que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science reconnaisse explicitement, en plus de leur mission de formation, le rôle des cégeps, particulièrement en région, de dispenser des services à leur communauté environnante et de supporter le développement de leur milieu; il est de plus recommandé que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science accorde aux collèges en région les moyens nécessaires à la réalisation de ce mandat.

Recommandation 2

Le Cégep de Chicoutimi recommande que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, dans l'élaboration des programmes de formation collégiale, assure aux établissements la possibilité d'intégrer des contenus visant la réalisation de leur projet éducatif propre.

Recommandation 3

Le Cégep de Chicoutimi recommande que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science assure aux établissements collégiaux les moyens nécessaires pour intégrer des stages de formation à tous les programmes professionnels, dans le sens même d'une orientation déjà privilégiée.

Recommandation 4

Le Cégep de Chicoutimi recommande que les programmes de formation collégiale prennent en compte les besoins actuels du marché du travail relativement, notamment, au travail en équipe et à la formation entrepreneuriale.

Recommandation 5

Il est instamment recommandé que le financement des programmes de l'éducation permanente permettent de mettre davantage l'accent sur la formation générale et la formation fondamentale, dans la perspective du développement de la personne et en vue de l'intégration ultérieure de nouveaux savoirs.

Recommandation 6

Le Cégep de Chicoutimi recommande qu'une évaluation en profondeur des services nationaux et locaux offerts aux étudiants soit effectuée et que des mesures soient prises pour rencontrer adéquatement les besoins des nouvelles populations étudiantes, notamment des adultes inscrits à l'enseignement régulier.

Recommandation 7

Le Cégep de Chicoutimi recommande que les cégeps puissent disposer des moyens nécessaires pour assurer aux adultes désirant effectuer un retour aux études les services susceptibles de favoriser une orientation adéquate ainsi qu'un cheminement scolaire harmonieux et cohérent.

Recommandation 8

Il est recommandé que des structures d'arrimage entre les niveaux d'enseignement, les entreprises et les institutions d'une région soient prescrites et encadrées juridiquement, de manière à assurer leur permanence et efficacité; il est recommandé, toutefois, que cette opération se fasse dans une perspective de décentralisation, compte tenu tant des besoins spécifiques des régions que de ceux des grands centres urbains.

Recommandation 9

Il est recommandé que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science dégage et rende disponibles aux établissements les ressources nécessaires au fonctionnement des structures d'arrimage.

Recommandation 10

Il est recommandé que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science assure au Centre québécois de formation aéronautique les autorisations et les ressources nécessaires aux fins de lui permettre de rencontrer plus adéquatement les besoins du marché et de faire en sorte que la formation collégiale se répande davantage dans le domaine du pilotage d'aéronefs. Il est également recommandé que le Centre québécois de formation aéronautique puisse assurer sa présence auprès des populations anglophones du Québec, dans la perspective de favoriser le rayonnement de la culture francophone.

Recommandation 11

En vue de garantir une concentration adéquate des ressources disponibles au Québec pour l'enseignement collégial de l'aéronautique et d'assurer dans ce domaine un volume d'activités déterminant une expertise la plus large possible, le Cégep de Chicoutimi recommande que soit maintenue au Centre québécois de formation aéronautique l'exclusivité de son intervention dans la formation collégiale en pilotage d'aéronefs.

Recommandation 12

Il est recommandé que le Centre québécois de formation aéronautique se voie conféré le statut de centre spécialisé, en même temps que la mission d'assurer les activités de recherche et développement et de support à l'entreprise dans son secteur d'intervention.

Recommandation 13

Il est recommandé que l'ensemble du système d'éducation du Québec soit analysé et révisé, le cas échéant, dans la double perspective de redonner aux études une place conforme à leur priorité et de fournir aux jeunes des options de formation valables et réellement accessibles.

Recommandation 14

Le Cégep de Chicoutimi recommande que la lutte au décrochage et à l'échec scolaire soit haussée au rang de priorité nationale et que des actions déterminées soient initiées à tous les niveaux d'enseignement

Recommandation 15

Le Cégep de Chicoutimi recommande que l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires soient révisées, en concertation avec les cégeps et leur Fédération, dans l'optique de conférer aux établissements tous les pouvoirs nécessaires à la réalisation intégrale de leur mission.

ANNEXE

Mémoire du Collège de Chicoutimi

présenté au Conseil des Collèges

dans le cadre de la consultation

"Vers l'an 2000"

Mars 1991

Table des matières

Présentation 1

1. **Chicoutimi et sa région** 3
   Une ville de services prospère, mais... 3
   ...un chômage structurel élevé 4
   ...et une population vieillissante 4
   Conséquences pour l'enseignement collégial 5

2. **La mission des Cégeps** 7

   2.1 **Formation, recherche et services à la collectivité** 7
   La recherche, au service du développement pédagogique et institutionnel... 7
   Un éventail plus large de services à la communauté 8
   2.2 **Le secteur pré-universitaire** 9
   Une préparation trop disparate aux études universitaires... 9
   L'hégémonie des maths et des sciences... 9
   Clivage entre sciences et humanités dans la formation collégiale... 10
   2.3 **La formation professionnelle** 11
   Une désaffection préoccupante... 11
   La tendance à surcharger certains programmes 12
   Une grande réussite 12
   2.4 **L'éducation des adultes** 13
   "Discrétion" du document de consultation... 13
   Un secteur en sous-développement... 13
   Sous-financement et marginalisation 14
   La spécificité des besoins des adultes 15
   La polyvalence et la réussite à l'enseignement régulier 15
   Nécessité de mesures d'aide à l'apprentissage 15
   Prévenir dès le secondaire 16
   La nécessité d'un encadrement adapté 17
   Travail à temps partiel? ou études à temps partiel? 18
   Polyvalence et formation de base 19

3. **La gestion de l'enseignement collégial** 21
   Gérer, c'est faciliter et faire participer... 21
   Le vieillissement et la relève 22
   La concertation des trois niveaux d'enseignement 22

Conclusion 23

Présentation

Les cégeps auront bientôt 25 ans. Un quart de siècle où le Québec a connu une suite ininterrompue de changements, parfois très profonds, sur les plans économique, social et culturel. C'est dans une société en pleine mutation que s'est bâti le réseau collégial, selon un modèle unique dans le monde industrialisé. Sa croissance n'a pas été tranquille, ni sa trajectoire toujours cohérente, mais bon an mal an les collèges ont formé des cohortes de dizaines de milliers de diplômés qui semblent s'acquitter de la bonne marche de la société tout aussi bien que leurs aînés issus de l'ancien système d'éducation.

Émergeant sans trop de mal d'une longue adolescence, les cégeps peuvent compter sur l'énergie et l'expérience d'un personnel en pleine maturité pour se "positionner" et répondre à aux défis des années 2000 : mondialisation de l'économie, chocs interculturels, déclin démographique, nouvelles technologies, redéfinition des rapports hommes-femmes, etc.

C'est sans prétention que le cégep de Chicoutimi apporte sa contribution à la consultation du Conseil des Collèges sur *Les priorités de développement de l'enseignement collégial - Vers l'an 2000*. Le mémoire que nous présentons comporte trois parties. Nous allons d'abord brosser le portrait de la situation socio-économique de Chicoutimi et de la région du Saguenay-Lac St-Jean pour ensuite, en deuxième partie, exposer notre analyse des principaux éléments influant la mission des cégeps, particulièrement sa mission principale, la formation de jeunes et d'adultes. Enfin, nous aborderons quelques aspects de la gestion de l'enseignement collégial, tels l'utilisation des ressources humaines, la relève à prévoir et la concertation avec le secondaire et l'université.

Bien que le contenu de ce mémoire ait été soumis à la critique et aux suggestions de représentants des différents groupes du collège, notamment à la Commission pédagogique, il n'a pu faire l'objet d'une large consultation de toutes les instances, faute de temps. En conséquence, nous souhaiterions que ce mémoire soit reçu comme un travail de réflexion et de questionnement

dont les axes et les assertions connaîtront certainement des précisions et des changements à l'occasion d'un processus que notre Commission pédagogique vient d'amorcer afin de préciser le **projet éducatif institutionnel** du collège de Chicoutimi. La consultation du Conseil des Collèges est venue quand même à point, dans la mesure où les questions posées dans le document de consultation ont contribué à orienter notre examen de sujets déterminants pour l'avenir des collèges.

Enfin, puisqu'il était question des *défis* de l'an 2000, on comprendra que nous nous soyons concentrés surtout sur les problèmes du réseau collégial nécessitant selon nous une attention particulière: ceux-ci sont nombreux, de taille parfois, mais ce sont pour la plupart des difficultés normales de croissance qui ne doivent pas être perçues comme pernicieuses... au contraire, le réseau de l'enseignement collégial est dans l'ensemble en bonne santé et ce, grâce à l'engagement et à la conviction des femmes et des hommes qui y oeuvrent quotidiennement pour répondre aux besoins de formation des jeunes du Québec.

Recherche et rédaction: Jean-Noël Ringuet, professeur
Dans le présent document, le générique masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

1. Chicoutimi et sa région

Une ville de services prospère, mais...

Chicoutimi est presqu'essentiellement une ville de services : elle compte un centre hospitalier majeur, une université, des centres commerciaux importants, un cégep, un Conservatoire de musique, des institutions très dynamiques dans le secteur socio-culturel, plusieurs services gouvernementaux... Située au coeur de la région du Saguenay, entre deux conurbations industrielles, Ville de La Baie et Jonquière, plusieurs des services de cette municipalité ont une portée qui s'étend à l'ensemble de la région du Saguenay-Lac-St-Jean. Dans une certaine mesure, tant pour des raisons historiques que géographiques, Chicoutimi joue le rôle de capitale régionale.

Ville plutôt prospère, son développement est étroitement lié à celui d'une région dotée d'industries importantes, mais peu diversifiées : essentiellement, l'économie régionale repose sur la forêt (scieries et papeteries), et un potentiel hydro-électrique à partir duquel s'est édifiée, depuis les années vingt, une des alumineries les plus importantes au monde, l'Alcan.

La richesse produite dans la région est destinée dans sa presque totalité aux marchés mondiaux. La région, à la différence par exemple de l'Estrie ou de la Beauce, ne compte pas beaucoup d'établissements s'adressant au marché régional ou national : la plupart de nos entreprises petites et moyennes gravitent autour des grandes industries. Or, ces dernières sont en pleine mutation depuis une quinzaine d'années.

Ainsi, l'Alcan a construit deux usines ultra-modernes à la Baie et à Laterrière (près de Chicoutimi), et va en développer une troisième à Alma. Il ne s'agit pas d'ajouts aux installations existantes dans la région, mais de remplacements. Cette modernisation a entraîné la disparition de près de 2000 emplois directs sur les 7000 que générait cette industrie dans les années soixante.

Le même phénomène s'est produit dans le secteur des papeteries où plusieurs centaines

d'emplois sont également disparus suite à des modernisations. La plupart des entreprises du secteur des pâtes et papier installées dans la région ont été aussi touchées par la restructuration importante de ce secteur industriel qui tend vers une intégration croissante de ses activités.

...un chômage structurel élevé

Le chômage, dont le taux se chiffrait à 17% en janvier 1991, frappe durement le Saguenay-Lac-St-Jean, plus particulièrement les jeunes, soit un sur quatre dans le groupe d'âge de 15 à 24 ans. La structure de l'emploi s'est fortement modifiée en peu de temps au cours des années '80 : de 1981 à 1986[1], le secteur primaire est passé de 11.5% à 4.4%, le secondaire de 28.9% à 21.3% (la moyenne étant de 24.6% au Québec), et enfin le secteur tertiaire a connu une augmentation de 59.6% à 71.5% durant la même période, mais surtout dans des secteurs reliés à la consommation plutôt qu'à la production. Bien que la rémunération hebdomadaire soit encore supérieure à celle du Québec ($469.10 en 1987 contre une moyenne québécoise de $456.76), le revenu per capita en 1986 ne représentait plus que 82% de la moyenne québécoise avec $9,895 (il était de 90% en 1980). Seules les régions de la Gaspésie et du Bas-Saint-Laurent affichaient des revenus per capita inférieurs.

...et une population vieillissante

Au plan démographique, le déclin de la population régionale n'est pas aussi dramatique que dans certaines régions périphériques, mais alors que l'ensemble du Québec connaissait un accroissement de 1.6% entre 1981 et 1986, la région a subi un déclin de 0.3%. L'indice de vieillissement y est supérieur à celui du Québec, mais comme ce phénomène est largement concentré dans les groupes d'âge les plus actifs, il n'est pas suffisamment rapide pour ouvrir le marché du travail aux jeunes. Une étude récente du CRSSS[2] démontre que la diminution démographique des quinze dernières années a fortement touché les cohortes d'âge les plus en

---

[1] Données originant de Statistique Canada et reproduites dans *Bilan socio-économique : région du Saguenay-Lac-St-Jean* publié par l'Office de Planification et de Développement du Québec en 1988.

[2] Côté, Charles. *Un Québec dans un ou deux Québec dans deux*. Etude réalisée pour le compte du CRSSS du Saguenay-Lac St-Jean, août 1990, 145 p.

mesure d'assurer au cours des prochaines années le remplacement naturel de la population : la natalité devrait chuter de façon accélérée à partir de 1991. Par ailleurs, compte tenu du peu d'attrait des emplois qu'elle crée, la tertiarisation ne contribuera pas à ralentir l'exode des jeunes, particulièrement ceux qui sont instruits. Les enjeux et défis prévisibles du Saguenay-Lac-St-Jean au cours des prochaines années peuvent alors se résumer comme suit :

a) On ne s'attend plus à la création de nouveaux emplois dans la secteur de l'aluminium, considérant l'implantation d'alumineries concurrentes ailleurs au Québec : l'énergie électrique peut désormais être acheminée partout et ne constitue plus un avantage exclusif à la région. L'industrie papetière n'annonce pas non plus de nouveaux développements: l'éloignement des sources d'approvisionnement, le taux plus lent de reproduction de nos forêts, les préoccupations environnementales et les exigences pour du papier recyclé aux États-Unis renforcent le potentiel de concurrence des entreprises américaines. Les modernisations, malgré leur impact négatif sur le taux de chômage, ont tout de même consolidé les emplois existants et il semble bien que l'industrie régionale soit en meilleure posture pour affronter la mondialisation de l'économie. Mais il ne faut plus attendre des grandes entreprises qu'elles continuent de jouer le rôle moteur qu'elles ont exercé traditionnellement dans l'économie régionale. Les prochains développements devront plus vraisemblablement être réalisés par des gens de la région.

b) Toutes choses étant égales, le déclin démographique va se poursuivre avec comme conséquence principale le vieillissement accéléré de la population et une demande croissante de services de santé et sociaux.

Conséquences pour l'enseignement collégial

Parmi les conséquences favorables à l'enseignement collégial au Saguenay-Lac-St-Jean, une infrastructure industrielle moderne commande une main-d'oeuvre compétente dont la formation et la mise à jour des connaissances vont dépendre pour une bonne part du niveau collégial. Il faudra donc porter une attention particulière à ces besoins, s'assurer que les

programmes tant à l'enseignement régulier qu'à l'éducation permanente ne soient pas dépassés par l'évolution technologique et prévoir les besoins de perfectionnement du personnel enseignant. Par ailleurs, le vieillissement de la population aura pour effet d'accroître la demande en services de santé et sociaux ce qui devrait, même dans une éventualité de baisse générale de clientèle étudiante, maintenir sinon accroître l'affluence dans les disciplines qui s'adressent à ces besoins.

Mais au passif, bien que le Saguenay-Lac-St-Jean soit en meilleure posture que d'autres régions du Québec, sa position excentrique et son rôle traditionnel de région ressource ne le met pas à l'abri de la menace de stagnation économique et démographique qui plane sur la périphérie de Québec et de Montréal. Les cégeps en région, comme celui de Chicoutimi, vont être confrontés à une baisse générale de leur clientèle, avec l'impact qu'on imagine sur l'existence de certains programmes ; si l'éventail de choix d'orientation est trop réduit, on peut craindre que les étudiants soient obligés de s'expatrier plus jeunes encore vers les grands centres afin d'étudier dans le domaine de leur choix. En deçà d'un certain seuil, la faiblesse des cégeps régionaux ne fera qu'avancer le moment de l'exode pour plusieurs étudiants, contribuant ainsi au dépérissement des régions. Dans son regard sur l'avenir, il serait bon que le Conseil des Collèges tente d'évaluer l'impact de l'évolution économique et démographique des prochaines années pour les collèges des régions périphériques.

2. La mission des Cégeps

La formation d'étudiants jeunes et adultes constitue notre raison d'être : nous sommes d'abord et avant tout des collèges *d'enseignement* général et professionnel ayant pour fonction de préparer des jeunes aux études universitaires ou à l'exercice d'un métier spécialisé, et de répondre aux besoins plus spécifiques de formation d'adultes. Or, en 1985, dans son rapport intitulé *Le Cégep de demain*, le Conseil des Collèges proposait qu'en plus de la formation, le réseau collégial se fasse reconnaître deux autres responsabilités qu'il assume de toute façon déjà implicitement : la recherche et le service aux collectivités. Le Conseil souhaitait que la reconnaissance dans la loi des collèges de ces deux missions suscite le support politique et financier que leur développement exige. Six ans plus tard, le gouvernement n'a pas encore accepté d'élargir officiellement le mandat des cégeps, vraisemblablement pour des considérations budgétaires. Faut-il réitérer cette recommandation? Nous allons d'abord nous adresser à cette question, pour ensuite nous attarder plus longuement à certains aspects problématiques de la mission de formation : la préparation à l'université, la formation professionnelle et l'éducation des adultes. Nous terminerons cette partie par quelques observations relatives à l'atteinte des objectifs d'accessibilité et de polyvalence à l'enseignement régulier.

2.1 Formation, recherche et services à la collectivité

La recherche, au service du développement pédagogique et institutionnel...

La mission de formation constitue la raison d'être première des collèges, et doit le demeurer : les autres missions doivent plutôt jouer un rôle de complémentarité et le plus possible s'articuler à la mission première. Ainsi, en ce qui concerne la recherche, la somme des connaissances et des expériences en milieu collégial est considérable et ce potentiel peut contribuer grandement tant au développement pédagogique qu'institutionnel; de plus, la recherche est un facteur de ressourcement important pour plusieurs professeurs tout en représentant un apport précieux à des régions où une discipline du collégial est un lieu de formation terminale. Enfin, le cégep, de par sa vocation d'enseignement

professionnel de niveau supérieur, n'est-il pas le lieu tout désigné pour assumer la recherche dans le domaine des technologies appliquées?

Un éventail plus large de services à la communauté

Quant à l'aspect du service aux collectivités, la plupart des Cégeps desservent leur milieu de toutes sortes de façons selon leur emplacement et leur histoire : équipements sportifs et socio-culturels, bibliothèques, prêts de locaux, etc. L'éducation aux adultes comporte un volet de formation socio-communautaire, mais on doit reconnaître que les services aux entreprises tendent à l'emporter sur ceux s'adressant à la clientèle moins favorisée, notamment les organismes communautaires et les groupes populaires ; or, la formation doit répondre à un large éventail de besoins, pas seulement à ceux des gens en emploi, mais certains facteurs sur lesquels nous reviendrons plus loin, liés au financement et à la reconnaissance de la mission collégiale auprès des adultes, expliquent en bonne partie que les collèges rejoignent encore trop peu les secteurs plus démunis de la population. L'enseignement régulier pourrait être aussi mis plus à contribution pour mieux enraciner le cégep dans sa communauté : pensons aux actions de sensibilisation ou de prévention que pourraient entreprendre certaines disciplines, notamment dans le secteur de la santé, en collaboration avec les D.S.C., les C.L.S.C. ; aux projets sociaux d'aménagement paysagers ou autres originant des municipalités ou d'organismes communautaires, auxquels pourraient participer comme stagiaires les étudiants en foresterie, en architecture, en génie civil, etc.

Les collèges s'acquittent déjà informellement, en partie du moins, de ces missions complémentaires qui n'entraînent pas des coûts excessifs. Une reconnaissance dans la loi permettrait toutefois de leur donner une meilleure assise auprès d'autres institutions (publiques et parapubliques, particulièrement), et inciterait chaque établissement à non plus seulement répondre à des demandes, mais à se donner des orientations et des politiques conséquentes afin de mettre pleinement en valeur ses ressources.

2.2 Le secteur pré-universitaire

Une préparation trop disparate aux études universitaires...

Le rôle du secteur général est de préparer aux études universitaires : c'est donc par rapport à cet objectif qu'il faut en faire le bilan et en évaluer l'efficacité. Or, à travers les années, il s'est constitué une filière privilégiée qui notoirement ouvre toutes les portes de l'université : le programme des sciences de la nature. La deuxième filière, celle des sciences humaines avec mathématiques et des sciences administratives, représente la "voie moyenne " pour ceux qui ne se destinent pas aux sciences dites "exactes". Enfin, les autres secteurs de l'enseignement général, tels les sciences humaines *sans* mathématiques, les lettres et les arts n'assurent qu'une accessibilité restreinte à un petit nombre de disciplines universitaires dont les débouchés sont souvent très limités.

L'hégémonie des maths et des sciences...

Cette situation est la conséquence d'un système d'éducation où, comme le soulignait en éditorial du Devoir le 5 janvier dernier Mme Lise Bissonnette, le couple "science-math" est devenu le standard de sélection par excellence, rendant ainsi quasi obsolète le tronc commun du collégial qui a justement été conçu pour garantir la plus grande accessibilité de tous les étudiants (du général et du professionnel) à l'université. Les conséquences de cette orientation sont néfastes à bien des égards. Ainsi, nombre d'étudiants choisissent d'aller en sciences de la nature non par aptitude ou par goût, mais simplement pour se garantir le plus vaste choix possible d'options à l'université. De leur côté, les sciences humaines sans mathématiques sont devenues la voie offerte aux étudiants qui ne répondent pas aux exigences d'admissibilité des autres programmes. De ces étudiants, dont plusieurs sont peu préparés aux études collégiales, on exige paradoxalement moins de travail (leur programme compte 24 unités contre 32 en sciences de la nature, équilibre que ne rétablira que partiellement le programme revisé avec seulement 4 crédits de plus). Des professeurs de sciences humaines admettent s'être adaptés en réduisant leurs exigences, le même scénario a été suivi à l'université, et c'est la réputation de toutes les

humanités qui en souffre aujourd'hui. Enfin, alors que la mission du secteur général est de préparer à l'université, tout indique qu'une portion majeure des effectifs étudiants qui n'obtiennent pas de diplôme collégial dans l'ensemble des sciences humaines (45% environ) proviennent de la filière "sans mathématiques".

Clivage entre sciences et humanités dans la formation collégiale...

Un des auteurs du rapport Parent, le sociologue Guy Rocher[3], mettait en cause à l'occasion du vingtième anniversaire des cégeps le caractère disparate de la formation pré-universitaire au Québec. Il faisait observer que les étudiants en sciences de la nature sont ignorants des humanités à leur sortie du collège alors que ceux des sciences humaines n'ont pas de culture scientifique. La mission de l'Université étant surtout centrée sur la formation spécialisée, ces ignorances respectives peuvent se prolonger même chez les détenteurs de maîtrise et de doctorat...

Que les cégeps aient été victimes de ce qu'il qualifie d'*éclatement de la culture* peut se comprendre, mais qu'ils entretiennent la rupture entre les principaux champs du savoir et même l'accentuent chez des jeunes dont la formation générale est très rudimentaire pose problème. Sans tout remettre en cause, une réflexion s'impose sur ce que devrait être la formation *de base* (et donc commune) des étudiants qui se destinent aux études universitaires. Certains s'étonnent d'ailleurs de l'absence d'une commission permanente de l'enseignement général au Conseil des Collèges : les enjeux sont pourtant suffisamment importants pour en justifier la création. Les universitaires de demain auront à évoluer dans un environnement des plus complexes, exigeant à la fois tant une spécialisation dans un champ restreint du savoir qu'une solide culture générale leur permettant de percevoir l'ensemble où ils évoluent et de partager des références communes avec ceux qui œuvrent dans d'autres disciplines. Le maintien, ou pire, le

[3] Rocher, Guy. "La Commission Parent et la culture humaniste au cégep". Conférence reproduite dans *Les cégeps ont-ils un avenir?* Editions du Boréal, Montréal, 1988, pp.29-33.

renforcement de la spécialisation et de la compartimentation dès le collégial font que les spécialistes de demain ne devront plus s'en tenir qu'à leurs tâches d'experts, laissant à d'autres (d'où viendront-ils?) la responsabilité de faire des choix sociaux et de les expliquer.

2.3 La formation professionnelle

Une désaffection préoccupante...

Nous sommes témoins, à Chicoutimi comme partout ailleurs dans le réseau, d'une inquiétante désaffection des jeunes à l'égard du secteur professionnel, même dans des programmes pourtant prometteurs d'emplois. À cet effet, la Commission de l'enseignement professionnel vient de proposer dans un récent rapport certaines mesures visant à corriger cette tendance qui risque de priver notre société d'une main-d'oeuvre essentielle aux défis économiques et sociaux des prochaines années. L'orientation scolaire au secondaire peut exercer une influence déterminante si elle est appuyée sur une information motivante (mais réaliste) qui met en valeur l'importance et l'intérêt du travail technique. Il faut être conscient, de plus, que des perspectives d'emplois et de salaires alléchants ne sont pas les seuls éléments pouvant influencer un choix d'orientation à 16 ans : les adolescents sont aussi en quête de *sens* dans leur futur métier. Ainsi, telle étudiante a motivé sa décision de devenir inhalothérapeuthe chez nous parce qu'elle voulait "travailler avec les gens, les aider...". Tel autre dit avoir choisi la foresterie par goût pour la vie en plein air et tout ce qui touche l'environnement. Le promotion du secteur professionnel doit donc aussi miser sur les *valeurs* susceptibles d'attirer les finissants du secondaire vers la formation technique. À l'intérieur même des collèges, on pourrait mieux faire connaître le secteur professionnel aux autres étudiants : à l'aube des années 2000, la *culture technologique* ne pourrait-elle pas être un aspect de la formation générale? Enfin, la valorisation de l'enseignement professionnel doit se réaliser dans une perspective d'ensemble, à tous les niveaux d'enseignement: à cet effet, nous comprenons assez mal les déclarations récentes du ministre de l'Éducation, rapportées dans les médias, qui se

propose de "vendre" le secteur professionnel secondaire en présentant comme avantage le fait que, contrairement au cégep, il n'exige pas de cours obligatoires en français, en philosophie, etc. Est-il vraiment opportun de miser sur la faiblesse des aspirations des étudiants pour promouvoir un secteur de formation, quel qu'il soit?

La tendance à surcharger certains programmes

Il est anormal que la charge de travail de la plupart des étudiants du professionnel soit aussi lourde si on la compare à celle des étudiants du secteur général, et que dans un nombre croissant de programmes, les étudiants fassent leur cours en plus de trois ans. Les entreprises ont aussi leurs responsabilités à assumer dans l'adaptation des jeunes techniciens à leurs besoins spécifiques, et il faut craindre qu'une conception trop pointue de la formation et une propension à la surspécialisation, tout en ne répondant pas vraiment aux besoins à long terme des milieux du travail qui nécessitent plutôt une bonne formation de base, ne se retournent contre certains programmes en provoquant des problèmes de recrutement d'effectifs.

Une grande réussite

Malgré ces difficultés, le secteur professionnel de la formation collégiale est dans l'ensemble en bonne santé, et constitue, après plus de 20 ans, la réussite le plus originale et remarquable des institutions post-secondaires. Comme ses programmes conduisent directement, en principe, au marché du travail, ils en reçoivent les messages négatifs ou positifs et doivent donc s'ajuster rapidement à la réalité socio-économique. Notons qu'en général, les employeurs sont satisfaits de la compétence technique des finissants du professionnel : les améliorations souhaitées portent plutôt sur le développement de qualités personnelles telles la polyvalence, l'adaptabilité au changement, la communication écrite et orale, etc. dont la plupart relèvent de la formation générale. En ce qui concerne l'avenir, nous aimerions manifester notre inquiétude suite à des déclarations politiques récentes concernant l'éventualité de frais de scolarité au cégep quant aux conséquences qu'une telle mesure pourrait avoir tout particulièrement dans le secteur professionnel:

considérant l'origine socio-économique généralement modeste des étudiants qui le fréquentent, l'abolition de la gratuité scolaire ne risquerait-elle pas d'ajouter un obstacle supplémentaire aux barrières d'ordre psychologique qui limitent encore aujourd'hui l'accès aux études supérieures des enfants des familles moins nanties?

2.4 L'éducation des adultes

"Discrétion" du document de consultation...

C'est un truisme que de dire aujourd'hui que la plupart des nouveaux emplois qui se créent maintenant vont exiger un recyclage constant dans les années à venir... À cet effet, la discrétion relative du document de consultation du Conseil des Collèges sur l'Éducation des adultes étonne quelque peu : d'autant plus que le rapport du Conseil *Le Cégep de demain*, en 1985, comportait un chapitre fort important (et incisif) sur les défis à relever et les conditions à réaliser pour répondre aux besoins des adultes du Québec. On y réclamait plus particulièrement la reconnaissance formelle de cette mission dans la loi des Collèges, des moyens pour offrir des services adaptés aux adultes ainsi que l'élargissement de la gratuité des cours. Force est de reconnaître qu'aucun de ces défis n'a été relevé après six ans. Si on veut que les collèges puissent servir adéquatement les adultes en l'an 2000, il y aurait lieu de sonner l'alarme.

Un secteur en sous-développement...

Dans une étude[4] sur l'éducation aux adultes commanditée par le Conseil en 1987, on dénonçait le sous-développement des S.É.A. des cégeps comparativement au secteur collégial du Canada anglais. On faisait observer qu'au Québec, non seulement la mission de l'éducation aux adultes de niveau collégial n'a pas la reconnaissance légale dont jouissent les niveaux secondaire et universitaire, mais la tendance depuis l'énoncé de

[4] Bélanger, Paul et Ndia-Bintu Kayembe. *L'Education des adultes au Collégial: en état de développement?* Etudes et réflexions sur l'enseignement collégial, Conseil des Collèges, 1987, 88 p.

politique du M.É.Q. sur l'éducation permanente de 1984 est d'en fondre les finalités avec celles de l'enseignement régulier. Or, les S.É.A. peuvent jouer un rôle important de catalyseur dans le développement régional, en termes par exemple d'initiatives de projet, de recherche et de développement relatifs aux besoins de formation, etc. De plus, les adultes sont sur le point de constituer la moitié de la clientèle des cégeps, et le potentiel de développement du réseau collégial dans cette direction est considérable : mais il risque de lui échapper alors que les firmes de formation privées s'en approprient une partie et que les autres besoins restent sans réponse.

Sous-financement et marginalisation

Quelques exemples des difficultés des S.É.A. : problèmes de *financement*, dont les effets se font sentir par la limitation d'offre de cours crédités malgré les nombreuses inscriptions, par l'impossibilité de répondre aux besoins d'intégration ou de réintégration de clientèles particulières ; par la non-gratuité des cours pour la plus grande partie des adultes qui ne sont pas inscrits à temps plein ; par le manque de services d'accueil et d'orientation répondant aux besoins spécifiques des adultes ; par la difficulté de recruter et de former adéquatement un personnel enseignant adapté aux besoins des adultes. Problèmes de *reconnaissance* se traduisant par la marginalisation du Service de formation aux adultes à la Direction générale de l'enseignement collégial, par un support institutionnel aux S.É.A. très variable d'un collège à l'autre, et par une tendance croissante à les considérer comme des sous-traitants des centres de main-d'oeuvre. Enfin, les S.É.A. sont souvent coincés entre, d'une part, la nécessité de respecter des normes de fonctionnement et de rémunération du secteur public tout en ayant, d'autre part, à affronter la concurrence féroce de firmes et d'instituts privés de toutes sortes qui ne sont pas assujettis aux mêmes contraintes et exigences de qualité, même quand ils jouissent d'une accréditation de l'État...

La spécificité des besoins des adultes

Malgré une forte croissance depuis les débuts des cégeps et ses contributions innovatrices à de nombreux besoins de formation, l'éducation des adultes risque de ne pas être pleinement en mesure de répondre aux besoins des années 2000. Si le dynamisme local n'est pas appuyé par une volonté politique reconnaissant aux collèges une mission spécifique auprès des adultes et prévoyant un support adéquat, les problèmes identifiés par le Conseil en 1985 n'en seront que plus criants. Le Conseil doit interpeller à nouveau l'État québécois sur les besoins anticipés de formation et de recyclage des prochaines décennies auxquels le réseau collégial a la responsabilité de répondre.

2.5 La polyvalence et la réussite à l'enseignement régulier

Les cégeps ont été conçus dans une optique d'accessibilité et de polyvalence. Or, bien que l'accès au collégial se soit accéléré durant les années '80 pour dépasser l'objectif fixé par le rapport Parent à 45% des jeunes d'une génération et atteindre presque 60%, le taux de persévérance jusqu'à l'obtention d'un D.É.C. n'a malheureusement pas suivi, passant de 70% à presque 60% des étudiants admis. Quant à l'objectif de polyvalence, les enseignants, les employeurs et les universités sont unanimes pour souligner d'importantes lacunes quant à la *formation de base* des finissants du collégial : pauvreté de la langue et de la culture générale, difficultés à chercher et trouver de l'information, problèmes de transférabilité des savoirs, de connaissance de la langue seconde (dans les régions, surtout), etc.

Nécessité de mesures d'aide à l'apprentissage

En vue d'améliorer le taux de persévérance aux études collégiales, les collèges ont mis sur pied depuis quelques années une multiplicité de projets : programmes d'accueil et d'encadrement en première année, centres d'aide et de tutorat, dépistage, cours d'appoints, bilans de mi-session, approches intégrées, etc. Ces mesures donnent certains résultats auprès d'étudiants qui ont les prérequis et les dispositions intellectuelles et affectives

nécessaires, mais elles n'ont que peu d'effet auprès des autres, dont le nombre est non négligeable. Faudrait-il être plus sélectifs à l'admission? Nous allons bientôt en débattre au collège de Chicoutimi, mais les établissements régionaux qui s'adressent à une clientèle captive peuvent-ils se permettre la sélectivité qui a cours dans des cégeps des grands centres, là où les candidats ont une alternative s'ils ne sont pas admis par un cégep "de premier tour"? Cette pratique ne règle d'ailleurs pas le problème : elle ne fait que le transférer ailleurs. Le dilemme est de taille pour des régions comme la nôtre : d'une part, une sélection trop rigoureuse risquerait de réduire encore plus notre taux de scolarisation par rapport aux grands centres, tout en réduisant les effectifs et budgets de l'établissement qui sont déterminés en fonction de la clientèle *admise*. D'autre part, l'acceptation sans réserve d'étudiants dont les problèmes de préparation ou de motivation les vouent à l'échec, peu importe l'encadrement, ne fait qu'ajouter à leurs difficultés tout en les maintenant dans un cheminement inadéquat.

La démocratisation des études supérieures était un objectif essentiel de la création des cégeps. L'évaluation de son atteinte doit-elle porter sur *l'accessibilité* aux études seulement, ou sur leur *réussite?* Nous estimons qu'une réelle démocratisation passe par le réussite du plus grand nombre. Cela suppose l'obligation morale de fournir toutes les mesures d'aide nécessaires pour les étudiants admis susceptibles de rencontrer des difficultés, mais qui ont une chance de réussir.

Prévenir dès le secondaire

Tout en poursuivant le dépistage des étudiants potentiellement en difficulté d'apprentissage et les expériences d'aide les plus prometteuses (approches intégrées, programmes d'accueil, etc.), il faut envisager développer des mesures préventives dès le secondaire, car c'est là dans une bonne mesure que la réussite se prépare. La chute prononcée du taux de diplômation qu'on y observe depuis quelques années est fort préoccupante, considérant que les études secondaires québécoises comptent parmi les

moins exigeantes du monde industrialisé[5]. Ce phénomène n'est certes pas étranger à la diminution de la persistance au collégial. Il y aurait lieu d'encourager la réanimation des structures de liaison secondaire-collégial au niveau national, mais aussi et surtout le développement de liens concrets et stables entre les collèges et les institutions secondaires locales. Les deux ministères qui se partagent maintenant la responsabilité de l'éducation au Québec devraient favoriser la concertation entre les institutions en vue de promouvoir les études collégiales tôt au secondaire et de mieux préparer les étudiants - et leurs parents, dont l'influence n'est pas négligeable - aux exigences des études supérieures.

La nécessité d'un encadrement adapté

L'encadrement le plus déterminant est celui qui se fait en classe, par le professeur. Or, l'hétérogénéité accrue des effectifs étudiants exige des stratégies d'enseignement plus diversifiées alors que la lourdeur de la tâche des enseignants est toujours une réalité, malgré quelques améliorations lors des dernières négociations : elle se fait évidemment encore plus sentir dans les secteurs où se retrouvent les étudiants les plus vulnérables. Malgré tout, de nombreuses expérimentations d'aide à l'apprentissage ont lieu au collège de Chicoutimi et ailleurs, pour la plupart fruit du bénévolat de professeurs. Une étude récente de la Fédération des cégeps intitulée *Le cheminement scolaire des étudiantes et des étudiants (1989)* juge cependant que la foi et l'enthousiasme qui soutiennent ces projets risquent de s'épuiser si ce travail n'est pas reconnu concrètement sous forme d'allocations supplémentaires.

D'autres formes de support sont aussi essentielles à l'encadrement, pour dépister les étudiants potentiellement en difficultés, ajuster leur cheminement à leurs conditions particulières, les conseiller, les orienter, les guider dans leurs recherches documentaires, organiser une vie socio-culturelle attrayante et intellectuellement stimulante : d'où l'importance d'assurer des ressources en termes de personnel professionnel et technique

[5] 180 jours par année au Québec, contre 243 au Japon, entre 226 et 240 en Allemagne de l'Ouest; une semaine de 25 heures au Québec contre 30 heures aux Etats-Unis, 35 en France et au Japon...

pour répondre à ces besoins multiples. Mais le seul ajout de ressources ne suffira pas s'il ne s'accompagne pas d'une *concertation* significative des personnels et services impliqués dans l'encadrement scolaire. L'étude citée de la Fédération des cégeps conclut, après avoir étudié divers modèles d'aide à l'apprentissage, que les mieux réussis ou les plus prometteurs sont ceux qui font intervenir la concertation des enseignants, des professionnels et des services pédagogiques. L'interrelation des facteurs qui influencent l'apprentissage appelle donc l'action collective des divers agents dans le milieu.

Travail à temps partiel? ou études à temps partiel?

Depuis le début des années 80, le phénomène du travail à temps partiel a connu un développement spectaculaire, avec des conséquences non négligeables sur le rendement académique des étudiants et même sur l'organisation scolaire (horaires, etc.). Des recherches ont démontré qu'au-delà d'un certain seuil, plus on consacre d'heures au travail, moins on dispose de temps et d'énergie pour l'étude. Le phénomène correspond à des changements socio-économiques qu'on peut déplorer, mais contre lesquels il serait vain de s'insurger. Il n'en demeure pas moins que cette réalité nouvelle a des conséquences sur le rendement des étudiants et leur motivation, et que les divers intervenants du milieu collégial se demandent comment réagir. Une attitude combinant à la fois ouverture et prudence serait sans doute de mise. Nous ne croyons pas qu'il soit indiqué de refuser tout accommodement, si l'on tient compte des étudiants qui travaillent par nécessité, ni de critiquer le besoin d'indépendance et d'autonomie que recherchent les jeunes adultes dans un emploi à temps partiel. Mais il ne faudrait pas que l'adaptation des collèges à ce phénomène se fasse au détriment de ce qui en constitue la raison d'être - et de la raison qu'ont les étudiants d'être au collège: *l'apprentissage* et ses corollaires, soit l'étude, l'effort, la discipline personnelle et la disponibilité d'esprit. Il convient donc de bien mesurer l'impact de nos mesures d'ajustement au travail à temps partiel sur le rendement scolaire des étudiants et leur motivation, ainsi que sur l'incidence qu'elles sont susceptibles d'avoir sur la tendance déjà forte au prolongement des études collégiales et universitaires de premier cycle.

Polyvalence et formation de base

Selon Guy Rocher,

> "Il ne suffit pas d'amener le plus grand nombre de jeunes à l'école secondaire, au cégep et à l'université. Il faut aussi leur donner la meilleure formation possible. Il faut aussi penser à un enseignement qui soit ordonné, non seulement aux besoins du marché du travail, mais aussi à l'être humain le plus complet possible. Et cet être humain le plus complet possible, nous l'avons malheureusement un peu perdu de vue au cours des dernières années. Tout cela a comme conséquence que l'enseignement a parcellisé l'étudiant et que nous sommes peut-être en train de former des êtres intellectuellement difformes[6]".

En réaction à la formation monolithique des collèges classiques, et afin d'assurer une formation polyvalente, le rapport Parent proposait d'offrir dans des institutions unifiées une diversité de programmes. Nos étudiants sont-ils vraiment polyvalents? Nous avons signalé plus haut, à propos de l'enseignement général, la disparité entre les profils de formation en sciences naturelles et en sciences humaines. Dans la plupart des programmes, on remet en question de plus en plus le morcellement des savoirs. Même le tronc commun n'échappe pas à ce reproche, dans la mesure où les programmes officiels des cours obligatoires de français et de philosophie sont plutôt imprécis et que leur application varie considérablement d'un cégep à l'autre, quand ce n'est pas d'un professeur à l'autre au sein d'un même département. L'étudiant doit donc assumer seul d'établir des liens entre des savoirs atomisés, éparpillés, sans cadre d'analyse cohérent, sans qu'aucune discipline n'ait la responsabilité de les lui faire *intégrer*.

Pour remédier à ces lacunes, on a mis de l'avant dans le réseau collégial les concepts de *formation fondamentale* et d'*approche-programme* pour introduire plus de cohérence dans la formation des étudiants et éviter les tendances à la surspécialisation. Le Règlement des études collégiales caractérise d'ailleurs l'enseignement de niveau collégial comme étant celui qui dispense une formation de type **fondamental** (ayant pour double objet le développement de la personne, mais surtout l'acquisition des principes de base des disciplines d'un programme). Ce type de formation se distingue de la formation générale

[6] Rocher, Guy. *Article cité, p. 33.*

qui "s'acquiert à même la fréquentation d'un large éventail de disciplines et de techniques". Quant au concept de **programme,** il s'applique à un ensemble intégré de cours : on en fait le lieu de la concertation interdisciplinaire et d'intégration des différents savoirs.

Ces concepts vont certainement jouer un rôle dans la réflexion que nous entreprenons au cégep de Chicoutimi sur notre projet éducatif, car ils partent du souci d'orienter l'organisation de l'enseignement collégial, qui repose présentement sur les *disciplines*, vers l'étudiant lui-même et ses besoins de formation. Mais comme ces notions sont plus de l'ordre de *moyens* que de *fins*, et que les finalités de la formation collégiale ne sont pas très définies, il serait fort utile que la réflexion sur leur mise en oeuvre se fasse en lien avec une discussion sur la **formation de base** devant être assurée à tout étudiant qui obtient un diplôme d'études collégiales. Le premier objectif, plutôt flou, assigné à la formation fondamentale, celui du développement de la personne, pourrait par exemple être précisé sous forme de **compétences culturelles, éthiques et de l'ordre de la connaissance de soi,** spécifiques au niveau collégial, visées dans tous les programmes, dans une perspective de formation générale qui se poursuit au cégep. Jusqu'à quel point, sans définition préalable de ces visées communes, la mise en branle d'approches-programmes orientées surtout vers l'enseignement des fondements des disciplines ne risque-t-elle pas de reproduire une forme de morcellement comparable à celui de l'approche disciplinaire qu'on veut justement corriger?

3. La gestion de l'enseignement collégial

Le Conseil note, avec raison, l'intérêt de plus en plus visible porté aux questions pédagogiques dans les institutions collégiales. Est-ce là le résultat d'un "mûrissement" ou de la "lassitude des acteurs"? À cette interrogation du document de consultation, nous répondons avec assurance que la lassitude ne saurait expliquer la vitalité pédagogique qui s'exprime partout dans le réseau . Le développement institutionnel a atteint une certaine stabilité, le personnel est en pleine maturité, il retrouve même de plus en plus ses propres enfants parmi les étudiants, et le souci d'une formation de qualité est au centre des préoccupations du plus grand nombre. Comment le mieux mettre à profit cette conjoncture des plus favorables? En centrant, non seulement dans les mots, mais dans les faits, les préoccupations institutionnelles sur l'étudiant et sa formation.

Gérer, c'est faciliter et faire participer...

On a souvent fait état dans le milieu collégial du cloisonnement entre la gestion et l'enseignement. Les collèges ont longtemps été des lieux où l'on gérait tout, sauf le principal, la formation. Les conceptions parfois justifiées, plus souvent excessives, qui ont entretenu ce genre de situation tendent à se réajuster dans la mesure où les préoccupations des gestionnaires comme celles de tous les personnels convergent dans la même direction: assurer une formation de qualité aux étudiants. On reconnaît de plus en plus que gérer l'enseignement, c'est d'abord et avant tout jouer un rôle de *facilitateur* : cela passe par la reconnaissance et la valorisation du travail des professeurs, un souci à l'égard des conditions matérielles dans lesquelles ils font leur travail, et un support logistique à la pédagogie (animation, perfectionnement, etc.). Gérer l'éducation, c'est également savoir faire appel à la contribution collective des professeurs, des employés et des étudiants à partir, notamment, de la Commission pédagogique où tous les groupes sont représentés. Bien que le fonctionnement de cette instance consultative soit inégal d'un collège à l'autre, nous croyons que son potentiel ne doit pas être sous-estimé : il s'agit du seul lieu formel d'échanges sur la pédagogie entre les diverses composantes du Cégep. Il y aurait lieu, toutefois, comme l'avait recommandé le Conseil en 1985, d'en accentuer le rôle et les

pouvoirs en termes d'orientation et de planification du **développement** pédagogique, et de ne pas la surcharger de questions relevant plutôt de l'**organisation** pédagogique.

Le vieillissement et la relève

Nous avons parlé plus tôt du mûrissement des effectifs ; la maturité s'acquiert malheureusement au prix du vieillissement. Les employés de cégep font partie d'un groupe d'âge relativement homogène dont les effectifs vont devoir être renouvelés de façon substantielle en très peu de temps dans la première décennie du prochain siècle. Ce défi, croyons-nous, devra être abordé avec une double préoccupation : d'une part, l'utilisation la plus efficace possible des compétences du personnel à l'orée de la retraite (il faudra faire preuve d'innovation et de souplesse dans l'aménagement de la tâche et dans l'utilisation du personnel en situation de pré-retraite), et d'autre part, la planification et la préparation de la relève. Le collège de Chicoutimi procède présentement à l'étude d'un certain nombre de ces questions dans le cadre de sa politique de gestion des ressources humaines.

Il serait utile que le Conseil des Collèges entreprenne une étude prospective sur le sujet, en tenant compte, entre autres, de ce qui commence à se vivre au niveau secondaire où la moyenne d'âge est plus élevée que dans les collèges. Faut-il s'attendre à des problèmes de recrutement? Si oui, dans quelles disciplines, particulièrement? Vers quel moment? Les régions seront-elles plus affectées que le centre? Doit-on envisager une planification de concert avec les université pour répondre aux futurs besoins d'enseignants de niveau collégial? Quel sera l'effet de la baisse éventuelle de clientèle sur les conditions d'enseignement, en général et selon les programmes? L'attrait de la profession sera-t-il encore le même?...

La concertation des trois niveaux d'enseignement

Enfin, la gestion de l'enseignement collégial ne peut se faire efficacement sans tenir compte de ce qui se passe en amont et en aval, aux niveaux secondaire et universitaire. L'absence d'échanges et de concertations entre ces trois secteurs d'enseignement est extrêmement coûteuse à la société québécoise : les finalités propres de chaque niveau sont floues, d'où confusion,

incohérence, non-reconnaissance mutuelle, dédoublement et concurrence stérile. Il ne s'agit pas seulement de *définir* ces finalités, mais de s'assurer qu'elles sont *atteintes au niveau prévu*. Il est inconcevable que des étudiants doivent suivre des cours de rattrapage de niveau secondaire en français à l'université, ou encore qu'un finissant du secteur professionnel doive reprendre à l'université des cours de même niveau que ceux qu'il a réussis au collège. D'autre part, on peut questionner le réalisme de cette présomption dans certaines sphères ministérielles à l'effet que les objectifs de **formation générale** sont dûment atteints à la fin du secondaire, et que les niveaux supérieurs n'ont plus à y contribuer de façon explicite. Enfin, à travers les trois niveaux, on doit freiner la dévalorisation des humanités au profit des sciences, comme le signalait Mme Bissonnette dans l'éditorial auquel nous avons déjà fait référence : "L'obsession scientifique et technologique commence à donner des fruits en recherche, mais l'école québécoise, à tous les niveaux, la paie d'une déculturation massive. Arts, histoire, langue et littérature disparaissent du paysage dès la tendre adolescence". La recherche de solutions à ces problèmes de cohérence dans le système d'éducation ne pourra toutefois s'amorcer de façon significative sans la manifestation d'une volonté politique que le Conseil des Collèges doit susciter.

Conclusion

Notre mémoire a voulu mettre en évidence certains des enjeux les plus marquants auxquels pourrait être confronté le réseau collégial dans les années à venir.

Nous avons d'abord attiré l'attention du Conseil sur les caractéristiques socio-économiques du Saguenay-Lac- St-Jean qui, comme toutes les autres régions ressources du Québec, se voit menacé de stagnation économique et du vieillissement de sa population ; ces tendances vont avoir un certain nombre de conséquences sur la formation collégiale à l'extérieur des grands centres: baisse plus prononcée qu'ailleurs de la clientèle étudiante, diminution des choix d'options, etc...

Ensuite, nous avons fait valoir que la mission de formation de jeunes et d'adultes doit demeurer la mission centrale, mais non exclusive, des collèges, qui doivent aussi encourager le

développement de la recherche et de services à la collectivité compatibles avec la mission principale. Nous avons tenté d'identifier quelques rectifications qui, à notre avis, vont être nécessaires pour la réalisation de la mission de formation. Entre autres, le secteur général devra revoir ses programmes et ses exigences afin d'assurer une formation et une diplômation de qualité égale dans les différents cheminements conduisant à l'université. Par ailleurs, la perte de popularité du secteur professionnel risque de priver le Québec d'une expertise essentielle à son développement économique et social dans le contexte des années 2000, et la formation technique devra donc faire l'objet d'une revalorisation, particulièrement auprès des jeunes du secondaire. Quant à l'éducation aux adultes, son sous-développement et son sous-financement ne la mettent pas en bonne posture pour répondre aux besoins de formation et de recyclage des prochaines années : le gouvernement devra être invité à se compromettre clairement quant au rôle dévolu aux collèges dans ce domaine vital. Nous avons de plus exprimé des inquiétudes et suggéré quelques pistes de réflexion sur la baisse du taux de diplômation au secondaire comme au collégial, sur l'hétérogénéité des profils de formation à travers les différents programmes, et sur le cloisonnement des apprentissages qui, loin de conduire à la polyvalence, émiette la formation de base qui en est la condition.

Enfin, nous avons exprimé le souhait que la gestion de l'enseignement collégial se centre sur la raison d'être du collège, l'étudiant, et passe du discours à l'acte. Ainsi, les administrations doivent mettre à profit le potentiel de toutes leurs ressources humaines, améliorer leurs liens avec les établissements secondaires et universitaires, et s'assurer de conditions propices pour la relève à assurer au cours des premières années du prochain millénaire.

Pour terminer, sur plusieurs sujets, et non les moins importants, notre réflexion n'était pas suffisamment avancée pour aller au-delà d'une formulation du problème et d'un questionnement, espérons, pertinents. Sur d'autres, nous nous sommes risqués à suggérer des pistes de réflexion ou d'action plus précises. Résumons-les:

1. Que l'on évalue l'impact de l'évolution économique et démographique des régions périphériques du Québec sur les services des cégeps de ces régions en vue de prévoir un

support qui tienne compte de leurs problèmes particuliers.

2. Que tout en maintenant la formation comme mission principale, le Conseil des Collèges revendique la reconnaissance légale des missions de recherche et de services à la collectivité.

3. Que pour répondre aux besoins particuliers du secteur général (pré-universitaire), le Conseil des Collèges envisage la création d'une Commission permanente de l'enseignement général.

4. Qu'en ce qui concerne la situation de sous-développement de l'Éducation aux adultes, le Conseil réitère auprès du MESSQ les recommandations relatives à ce secteur déjà présentées dans son rapport sur *Le Cégep de demain (1985)*.

5. Que la démocratisation des études collégiales soit mesurée en fonction de la réussite (diplômation) et non de la seule accessibilité, et qu'en conséquence, l'on encourage et soutienne concrètement les mesures d'aide à l'apprentissage susceptibles d'améliorer la persévérance dans les études et leur réussite.

6. Qu'afin de remédier au morcellement et à l'éparpillement de la formation des étudiants du collégial, le Conseil des Collèges entreprenne une réflexion de concert avec le milieu sur ce que pourrait être le profil de formation des étudiants propre au niveau collégial et commun dans tous les programmes.

7. Qu'une étude prospective soit réalisée sur les problèmes du vieillissement et de la relève des personnels au début des années 2000 et sur les mesures à prévoir en conséquence.

8. Que le Conseil des Collèges se fasse le promoteur d'une concertation réelle entre les niveaux secondaire, collégial et universitaire, avec un souci prononcé pour la définition de finalités de formation propres à chaque niveau.